

CA1
DA
-2011
C38



CHARTING THE WAY FORWARD TO 2020

Discussion Paper

Growing Forward 2



Government
of Alberta



Government of
Saskatchewan

Manitoba



Ontario

Québec



Newfoundland
Labrador

NOVA SCOTIA

New Brunswick

Prince
Edward
Island
CANADA

Yukon
Government

Northwest
Territories

Nunavut

Canada

© Her Majesty the Queen in right of Canada, 2011

Catalogue No. A22-529/2011E

ISBN 978-1-100-18362-6

AAFC No. 11436E

Paru également en français sous le titre

Traçons l'avenir en route vers 2020

PREFACE

Canada's agriculture, agri-food, and agri-based products sector is a modern, vibrant industry that reflects both Canada's national achievements and the local character of the provinces and territories. It has been adapting to a fast evolving environment through the use of innovative practices and business models, and the adoption of innovative technologies that enable the sector to create new products, lower production costs, and reduce its environmental footprint.

The global environment within which Canada's agricultural sector operates is changing. Demand is rising in response to ever-growing world population, rising incomes, and increased non-food uses of agricultural products. Demand is also shifting. Markets in emerging economies are growing rapidly, while the developed markets Canada has traditionally exported to are growing slowly. In addition, consumers are seeking a broader range of attributes, and climate and resource constraints are affecting production possibilities. By 2020, the world of agriculture, while full of potential, will be different.

Canada has abundant natural resources and know-how to benefit from the opportunities to come. Nonetheless, to safeguard the sector's competitiveness and sustainability, there is a continuing need to adapt policies and practices.

Canada's current agricultural policy framework, *Growing Forward*, is due for renewal in 2013. Federal, provincial, and territorial (FPT) governments are already engaged with stakeholders in discussions on the next policy framework, *Growing Forward 2 (GF2)*. The first phase of engagement was held in spring 2010 and the next phase begins now, both in live events and on the web.

This document, which is intended to provide the basis for a web-based discussion, reflects the outcomes of the initial spring 2010 engagement meetings and subsequent analysis.

TABLE OF CONTENTS

I.	INTRODUCTION	1
II.	CONTEXT	3
	Global Agriculture and Food Trends	3
	Challenges and Opportunities for the Canadian Sector	4
	Considerations for Developing the Next Policy Framework	6
III.	THE NEXT AGRICULTURAL POLICY FRAMEWORK: <i>GROWING FORWARD 2</i>	8
IV.	COMPETITIVENESS: DEVELOPING DOMESTIC AND GLOBAL MARKETS	10
	A Sector that Can Compete on Cost	10
	A Sector that Meets Consumer Requirements for Attributes	12
	A Sector that Can Access Markets	14
	A Sector that Performs Well in Markets	16
V.	ACHIEVING ADAPTABILITY AND SUSTAINABILITY	19
	Moving Towards Achieving Environmental and Social Sustainability	20
	Moving Towards Environmental Sustainability	20
	Moving Towards Social Sustainability	22
	Moving Towards Achieving Economic Sustainability	23
VI.	INNOVATION	27
	Knowledge Creation and Application: A Means to an End	27
	Knowledge Diffusion and Adoption: A Path to Success	29
VII.	INSTITUTIONAL AND PHYSICAL INFRASTRUCTURE	33
	Infrastructure in the Context of <i>Growing Forward 2</i>	33
	Primary Agriculture	34
	Processing Sector	37
VIII.	CONCLUSION	40

I. INTRODUCTION

The *Growing Forward 2* (GF2) engagement process aims to stimulate discussion on the future of the Canadian agriculture, agri-food and agri-based products industry. This is an essential step in developing the next federal, provincial, territorial (FPT) policy framework, expected to take effect on April 1, 2013.

GF2 will be an evolution of previous frameworks. Over the past decade, FPT governments have built a strong record of collaboration with each other and industry in support of the sector. The *Agricultural Policy Framework* (APF, 2003–08) focussed on securing the long-term prosperity, profitability and success of the sector. It also sought to position Canada as the world leader for food safety, innovation and environmentally-responsible production. *Growing Forward* (GF, 2008–13) subsequently elaborated on the APF through additional emphasis on competitiveness through innovation, market development, and regulatory improvements, as well as greater flexibility for provinces and territories.

Growing Forward 2 will build on prior frameworks and dialogue arising from the first round of engagement held in 2010. It proposes to better position the sector for growth by capturing opportunities and addressing challenges needed to succeed in the future.

To identify these policy areas, as well as possible actions, FPT governments have established a comprehensive three-phased GF2 engagement process. It is designed to ensure that all sector interests are heard and that emerging views are fully reflected upon.

Phase 1 Engagement (May-June 2010)—This initial step centred on a series of national and regional workshops. Over 400 farm leaders and other key value chain stakeholders engaged with FPT governments on the long-term challenges and opportunities facing the sector. The results from these sessions are available in the summary report, which may be viewed on AAFC's web site (www.agr.gc.ca). The results were used in analyzing the factors that are expected to affect the success of the sector to 2020 and beyond.

Phase 2 Industry and Public Engagement (February-April 2011)—This Phase is designed to build on the progress made during the spring sessions. It will provide a forum to hear public and industry views and receive feedback on policy priorities. Phase 2 will consist of bilateral meetings with provincial federations of agriculture, public meetings across the country, meetings with young farmers and innovators, and opportunities for online submissions.

Phase 3 Engagement (January-March 2012)—This final phase of engagement is expected to provide FPT governments and industry stakeholders with an opportunity to focus on the development of program options that support the policy priorities identified in Phase 2.

Building on the Phase 1 Engagement results and subsequent analysis, this document supports the Phase 2 Engagement process by offering strategic questions designed to initiate discussion on the main elements of the next agricultural policy framework. It is posted on the AAFC website to assist with the submission of written comments from interested parties. It is the intent of FPT

governments to work collaboratively and collectively to generate inventive ideas that will contribute to a profitable Canadian agri-food industry. They are committed to considering all comments received.

Section II below describes the global and domestic economic environment facing agriculture and assesses it in terms of opportunities and challenges for the Canadian sector. It is within this context that FPT governments have identified the considerations for developing strategies and policies for a competitive, profitable and sustainable sector. This leads to the introduction of the basic structure that is proposed to guide the development of *Growing Forward 2* (Section III). This structure identifies two broad GF2 objectives and two key drivers. These are elaborated on in remainder of the document (Sections IV to VII). They provide the FPT analysis of the elements of the GF2 Framework.

II. CONTEXT

This section describes the current state and trends of the global agriculture and agri-food market. Looking to the future, questions arise as to whether these trends will continue, how they will affect the Canadian industry, and what opportunities and challenges they represent for primary producers and processors in Canada.

Global Agriculture and Food Trends

Trends in global agricultural markets are defined by changes in demand for and production of agricultural commodities. Demographic, socio-economic, technological and resource-based considerations underlie movements in both supply and demand.

Population growth is expected to increase demand for food. World population is expected to increase to 9 billion by 2050, with a resulting growth in the demand for food and new market opportunities for the Canadian agriculture and agri-food sector. The expected increase in demand also raises concerns that current production patterns may not be adequate to provide the necessary food supplies.

A growing middle class in emerging economies is increasing demand for higher value food products. Middle-class consumers in China, India and Brazil are increasing their consumption of meat, fish, poultry and dairy products. These, and other countries with emerging economies, are growing importers of higher-value protein food products. Some of the emerging countries, Brazil in particular, are increasing their agricultural production for export.

World trade in agriculture and agri-food products continues to increase. The major source of this growth is the increased demand for food driven by population and income growth in emerging economies. Food imports by emerging economies (e.g., China, India) have grown by 300 percent between 1999 and 2008. Growth in food imports by emerging economies is expected to continue into the future.

Globally, the supply chain, including the retail sector, has changed significantly in the past two decades. Emerging economies, such as Mexico, Russia, India and China, are witnessing the growth of supermarkets as major food retail businesses. For instance China, which had no supermarket sales in 1990, saw roughly \$100 billion worth of sales in 2006. Additionally, to supply large domestic and global retailers such as Walmart, Tesco and Carrefour, suppliers need to compete world-wide to provide continuous volumes and consistent quality of goods at competitive prices.

Global retailers and processors are establishing new or adopting existing private standards, such as GlobalGAP, Sustainable Agricultural Initiative (SAI), the Global Food Safety Initiative (GFSI), and Marine Stewardship Council certification are illustrative of efforts to ensure products meet specific quality and food safety specifications. Similarly, consumer-driven labeling initiatives such as Tesco's "Carbon Labeling" or Carrefour's "Reared without GMOs" [*Nourri sans OGM*] are proliferating.

Demand for non-food uses of agricultural products continues to grow. New products, such as biofuels, biofibres, biocomposites and nutraceuticals have the potential to reduce the reliance on fossil fuels and be more environmentally friendly. Biogas from animal and agricultural waste can be transformed into electricity, which can be used in farm operations or sold, providing additional income to farmers.

Growth in agricultural and agri-food production is affected by natural resource constraints (e.g., land, water). Per-capita arable land has been declining globally, primarily due to population growth and urbanization. In general terms, global water resources are currently sufficient; however they are unevenly distributed and requirements are expected to increase by 40 percent over the next 20 years. Competition by other users of land and water will increase pressures to use resources more efficiently in the future.

New technological breakthroughs will help increase productivity and reduce environmental impacts of production. Historically, new technologies have led to increased productivity and the adoption of more environmentally-sustainable practices (e.g., no-till planting, precision farming). However, the rate of growth in yields has slowed in recent years. Public scepticism of some new technologies (e.g., GMOs) has hampered their more widespread adoption. On the other hand, the public is increasing acceptance of defined health attributes of food and non-food products.

Challenges and Opportunities for the Canadian Sector

Global and domestic trends have been assessed in terms of the opportunities and challenges in existing and new markets, for the Canadian sector, given its a highly-productive resource base on the one hand and the need to stay abreast of ever-changing worldwide consumer demands, on the other. In additions, consumers increasingly expect that the agricultural and agri-food industry contributes to broad outcomes such as population health, food security, and environmental sustainability. There have been suggestions that these could be addressed by industry strategies or a food policy.

The agriculture and agri-food industry is a significant part of the Canadian economy. Over the past ten years, the sector has grown by over two percent annually. Primary agricultural production realized \$40 billion in market receipts in 2009, of which about forty percent was processed in Canada. The Canadian industry is equipped with efficient production systems, well-established markets and an enviable resource base. However, it will be challenged to meet new, lower-cost entrants into markets traditionally held by Canadian products.

Canada is a major player in global markets. In 2009, the sector reported \$35 billion in exports, comprised about equally of primary and processed foods. Half of all exports were grain and oilseed products, with livestock and meat representing an additional 20 percent. Half of all agriculture and agri-food export sales were destined to the U.S. At the same time, exports to Japan and the EU, to China and Mexico saw significant growth.

Canadian primary producers and processors rely on access to markets for their long-term profitability. Given the importance of exports for the sector and in light of the new opportunities expected from the increased global demand for food, especially for higher value products in the large emerging economies, there are market opportunities for Canada. Traditional importers such as the EU and U.S. are largely mature markets and are expected to have less growth potential. A challenge that continues to affect the international trade environment remains the slow progress of both multilateral (Doha Round) and key bilateral trade negotiations.

The domestic market is very important for the Canadian agriculture and food industry. More than half of Canadian primary agricultural production is marketed to consumers and processors in Canada. Three quarters of Canadian processed food and beverages is destined for the domestic market. While the industry is facing pressure from foreign competitors, attribute-based opportunities for health and environmentally-conscious Canadians are emerging (e.g., organic, locally-produced).

Concerns about how food is produced have taken on a more prominent profile in the minds of consumers. The environment (particularly the environmental effects of large-scale farming), animal welfare and human health have raised the profile of food production systems with the Canadian public.

Global uncertainty over food availability and prices has raised food security concerns as a critical global policy issue. This is giving rise to calls for a national food policy/strategy in certain jurisdictions. Perspectives and positions differ widely on both the need and value of such a strategy.

Many of the global trends present opportunities for growth. Canada is blessed with an abundance of arable land and water. We rank second in the world in terms of total arable land per person, and represent 5 percent of global renewable water resources. The sector is well positioned to benefit from the increased global demand for food, given its resource base, as well as its modern production and trade orientation.

The Canadian agriculture sector can compete successfully by adapting to changing markets. The sector has continuously adjusted in many ways and with a variety of business models, by diversifying or specializing, by expanding or developing niche products, etc. While competing on costs will remain critical for the performance of the sector, it will no longer be sufficient. Consumers are also demanding more diverse products, including products with specific attributes based on cultural preferences and views on production characteristics, such as halal, organic and local products. For example, Canadian production has diversified significantly into dried pulses for new export markets, such as Korea and Japan. Domestically, the sector responds to consumer demands with new food products, such as those with various specific attributes (e.g., omega 3 eggs, organic products), or more ready-made and semi-prepared foods. Primary producers and processors are monitoring consumer trends more closely in order to adapt and take advantage of changes in demand in a timelier manner.

Considerations for Developing the Next Policy Framework

The focus for the next policy framework is to create an enabling environment in which the industry can better address challenges or seize opportunities. Stakeholder meetings and analysis of the sector identified key issues for consideration. These include the role of innovation for productivity growth and the ongoing efforts to access emerging growth markets. It is also vital to have the right infrastructure in place for improved industry information-sharing to be able to anticipate and adapt to changes in global and domestic markets and in the natural environment.

With this perspective for the industry and given the global and Canadian context outlined above, the following considerations are meant to contribute to the stakeholder discussions.

Facilitating change and adaptation to a fast and evolving global environment is crucial. The industry, individually and collectively, relies on its capacity to anticipate and benefit from the changing external environment, pressures and opportunities. While adapting, a dynamic and forward-looking sector will also be able to attract new players with new business models and innovative approaches.

Consumers and governments are looking at the food-production system in a more integrated way. This is reflected by increasing interest in food–health connections, production practices, and environmental impacts. Finite natural resources and societal demands require responsible use and management. To ensure its prosperity and sustainability, the Canadian industry needs to manage its resources (natural, financial and people) in a way that takes into consideration both the current and longer term needs of the sector, consumers and society. This involves continuously re-investing in the productive base, using and managing scarce resources responsibly, and enhancing skills and knowledge. This also involves recognizing society’s concerns and “being a good neighbour” (i.e., maintaining or increasing the community’s acceptance of farms and processing firms). Above all, it means paying close attention to evolving consumer demands and responding quickly and appropriately.

Innovation is a key driver to provide solutions to challenges, as well as to capture new opportunities. Innovation is essential to increase productivity, increase the resilience of the industry to climate variability, and generate opportunities for the sector to contribute to the needs and well-being of Canadians. Continual innovation and adaptation has contributed to increased yields and the creation of new products and production methods, such as no-till planting, precision farming, and pest and disease resistant crops. Innovation is not only for primary agriculture but throughout the supply chain, such as for the developments of new product attributes. Coordinated public and private sector investments to meet emerging market demands or challenges will be essential for its future competitiveness and sustainability.

Global markets and consumer demands require effective rules, organizations and networks. Increased trade, globalization of supply chains, and more exacting consumer demands have increased the importance of rules, regulations, and other market infrastructure. Additional industry capacity and infrastructure investments, such as information and communication

technologies, will be required to enable producers, processors, buyers, and government agencies to adjust effectively to new food safety regulations and buyer assurance standards.

Many issues that affect the future of the agriculture, agri-food, and agri-based products industry fall outside the mandate of FPT agriculture departments. Trade, health, labour, transportation, and environment, for example, are the responsibilities of a number of federal and provincial ministries other than agriculture. Horizontal collaboration, therefore, among government departments will be required to develop innovative and effective solutions in partnership with industry.

Fiscal capacity of government is constrained by an economy in recovery. In the current fiscal environment, careful identification of government and industry priorities for action is important to achieve the sector's goals. Government, in its enabling role, can facilitate greater industry competitiveness, adaptability, and sustainability. As mentioned above, some issues are not exclusively the responsibilities of agriculture departments, however, this should not hinder efforts to advance the development of integrated solutions for a vibrant and resilient sector.

III. THE NEXT AGRICULTURAL POLICY FRAMEWORK: *GROWING FORWARD 2*

In the spring of 2010, federal, provincial and territorial governments undertook a first round of GF2 dialogues with representatives of the Canadian agriculture, agri-food and agri-based processing sector in order to develop a common understanding of its current state and the key drivers shaping its future. A summary report of this dialogue (Phase 1) has been prepared and is available on the AAFC web site (www.agr.gc.ca).

Two broad outcomes and two key drivers have emerged as being central to the continuing success of the industry from now until 2020, and beyond.

The two broad outcomes are:

- **Competitiveness and Market Growth:** The sector needs to continually increase productivity, to reduce costs and to respond to consumer demands, such as for high-value products with specific attributes. Competitiveness also means increasing our share of domestic and international markets.
- **Adaptability and Sustainability:** Industry and its individual players have the ability and capacity to anticipate and adjust to changing external environments and pressures (e.g., markets, climate change), to manage the associated risks, and to take advantage of new opportunities. The sector achieves sustainability through the management of its resources (natural, financial base and people), in a way that takes into consideration both current and long-term needs of the sector, consumers and society.

The key drivers to achieve the outcomes are:

- **Innovation:** The sector adopts and implements new technologies and innovations, creating and using knowledge to develop new products, technologies and business management practices that drive down costs, increase productivity and respond to consumer demands.
- **Institutional and Physical Infrastructure:** Effective rules, regulations, standards, organizations, and physical infrastructure allow firms to operate and markets to function efficiently for a profitable sector and the well-being of Canadians.

This document aims to contribute to the discussion this framework. To facilitate this conversation, the following sections expand on the outcomes and key drivers, describing in more detail the current state of the sector and aspirations for the future. The sections also include questions that are designed to generate discussion around the actions that will be necessary to achieve a competitive, profitable and sustainable Canadian agriculture and agri-food sector that provides safe, innovative, and high quality products and services.

As you review the following sections keep in mind:

- 1. Have we captured the right issues to foster industry success in 2020 and beyond?*
- 2. How can industry and government work together to foster a modern, market-responsive, agriculture and agri-food sector that is resilient, competitive and sustainable?*
- 3. What are the respective roles and responsibilities of the sector, government and other stakeholders relative to the issues identified that will create the right environment for success to 2020 and beyond?*

IV. COMPETITIVENESS: DEVELOPING DOMESTIC AND GLOBAL MARKETS

A modern agriculture and food sector is resilient, competitive and sustainable. It depends on how well the sector is able to compete and adapt to shifting domestic and international markets. This section focuses on the key areas of competitiveness and market growth for the sector's performance, which are: competing on cost; meeting requirements for product attributes; maintaining and expanding access to markets; and enhancing Canada's performance in markets.

A Sector that Can Compete on Cost

Competing on cost refers to the capacity of the sector to supply goods of comparable quality at the same or lower cost than its competitors.

One factor in assessing the competitiveness of Canadian agriculture and agri-food sector is how cost-efficient Canadian agricultural producers, manufacturers and exporters are in relation to competitor suppliers. This is influenced by a number of factors, including natural resource availability and use, input prices, labour availability and cost, and scale of operation.

There are constraints and challenges to resource availability and use. Canada, as well as competitors, faces challenges on basic inputs (climate, water and energy). Canada has a natural comparative advantage with respect to climate as our winters provide control mechanisms for plant and animal diseases but has higher energy use due to geography. Certain regions in Canada have abundant water supplies in relation to its competitors, but competing industrial and residential water uses are leading to cost increases.

Input prices are critical to competitiveness. Generally, costs of animal and plant genetics, fertilizer, veterinary drugs, plant protection products and equipment are comparable with those of competitors. Gaps, to Canada's disadvantage, often exist vis-à-vis the US.

The sector also has average to high animal yields and plant yields. These are comparable to competitors in similar climatic regions, but lower than world averages.

Labour availability and costs are a challenge. Labour costs in Canada are relatively higher than those of major competitors. However, this disadvantage could be partially offset by the sector's average-to-high output per unit of labour, depending on the commodity group.

Scale of operation has implications for cost competitiveness. Analysis at the farm level shows that there are profitable farms of various sizes. The primary processing sector has sufficient scale to compete on cost. However, the scale of the further processing sector is generally less than that of its competitors.

Infrastructure affects cost competitiveness. Certain elements of transportation infrastructure could be more reliable and some regulatory impediments to competitiveness have been identified by stakeholders.

Innovation is critical for improved cost competitiveness. Innovation can lead to improved productivity and reduced costs. However, despite significant agricultural research, the sector could be more effective in applying knowledge and innovating along the supply chain.

FPT analysis of key factors is summarized in Table 1.

Table 1—COST COMPETITIVENESS

	Where We Are	Where We Want To Be
Input Costs	<ul style="list-style-type: none"> • Water: due to an abundant supply of water in general, this is a natural competitive advantage; however, competing industrial/residential use of water is leading to limitations to access and higher costs, and there are significant regional differences • Energy: comparatively high energy needs to due climate and geography • Animal/ plant genetics, fertilizer, pesticides and equipment: generally comparable costs with competitors, but access to new products and technology tends to be slower. 	<ul style="list-style-type: none"> • Maximize the most efficient use of water and energy by the industry • May want to explore alternative energy options • Timely pre-market approvals – need access to inputs at same time frame as competitors
Yield Productivity	<ul style="list-style-type: none"> • Average to high animal productivity (milk per cow, piglets per litter) • Lower yields for feed grains • In general, plant yields are comparable to like climatic regions but lower than world averages 	<ul style="list-style-type: none"> • Maintain animal productivity advantage • Improve yield in feed grains • Optimize yields based on climatic conditions
Labour Productivity	<ul style="list-style-type: none"> • Average to high labour productivity • High labour costs • Price of labour is a competitive disadvantage relative to competitors • There are periodic shortages of skilled labour 	<ul style="list-style-type: none"> • Labour productivity increases to offset the competitive disadvantage of labour costs
Farm Scale	<ul style="list-style-type: none"> • Analysis of farms in Canada show that there are profitable farms at various sizes • However, farms are far more likely to be profitable if they have more than \$100K in annual sales 	<ul style="list-style-type: none"> • Viable business models for all scales • Programs that reflect the needs of various business models and scales.
Processing Firm Scale	<ul style="list-style-type: none"> • Primary processing sector scale is sufficient to compete domestically and 	<ul style="list-style-type: none"> • No impediments to scale adjustments in

	internationally, but scale of the further processing sector is generally less than competitors	regulations, programs and policy <ul style="list-style-type: none"> Firms that have high potential to grow from small to large firms and have access to venture capital
Infrastructure (Regulations)	<ul style="list-style-type: none"> Effective regulatory systems To some extent, comparable to traditional competitors and better than emerging competitors Stakeholders have identified a number of areas where our regulatory implementation leads to competitive disadvantages 	<ul style="list-style-type: none"> Regulatory system that is timely, appropriate to risk, market responsive, and adaptable to innovation Regulatory outcomes that are equivalent to or better than competitors
Infrastructure (Physical)	<ul style="list-style-type: none"> Dependable and efficient utilities Certain elements of the transport infrastructure are not sufficiently reliable 	<ul style="list-style-type: none"> Increased ability to deliver products
Innovation	<ul style="list-style-type: none"> Significant agriculture research focused on reducing unit costs Limited research beyond agricultural production We are not optimizing research results It is unclear that there is sufficient innovation along the supply chain 	<ul style="list-style-type: none"> Research focused on reducing costs along the full chain from inputs to market Need to have research results commercialized Comprehensive adoption of innovation

A Sector that Meets Consumer Requirements for Attributes

Competing on product attributes refers to the capacity to supply goods with particular performance characteristics, qualities or specifications relative to the capability of competitors supplying the same goods.

The ability to deliver product attributes is a requirement for all markets, whether commodity or value-added. This is influenced by international and national standards, consumer demands and expectations, supplier requirements, and price. For producers and value-chain partners there are significant challenges in keeping up with the speed of development and proliferation of these demands.

Individual countries use international standards as a base, but often set additional national standards that are implemented in order to meet domestic objectives. Examples include national meat hygiene standards in the EU (hormone-free), Japan, and the U.S. (meat inspection protocols).

There are also customer specific requirements. There are ever-changing consumer requirements for food products (e.g., food safety, seafood sustainability, animal welfare, and

environmental sustainability). Food products such as organic, functional food and nutraceuticals, and green products are increasingly being demanded by consumers and retailers. Industry and government should work together to sustain the sector's competitive position by understanding and keeping pace with changing customer requirements.

Processors and retailers are relying on private standards. Interest is high for assurance that food has been produced in an environmentally sustainable and safe manner, with due consideration for animal welfare and preservation of the resource base. Such private standards are normally imposed by individual buyers to support efforts at brand differentiation (e.g., Tesco's "Nature's Choice", KFC's detailed farm-level guidelines for supplying broilers) and consistent quality, or by a third-party (e.g., the Marine Stewardship Council, GlobalGAP, and the Global Food Safety Initiative).

FPT analysis of key factors is summarized in Table 2.

Table 2—ATTRIBUTE COMPETITIVENESS

	Where We Are	Where We Want To Be
International Standards	<ul style="list-style-type: none"> Well-positioned to meet international standards—Codex Alimentarius, International Plant Protection Convention (IPPC), World Organisation for Animal Health (OIE) 	<ul style="list-style-type: none"> Continue to influence the development of international standards Maintain and continue to improve our food safety, animal and plant health systems
National Standards	<ul style="list-style-type: none"> Canadian sector and/or individual firms are positioned to meet many national standards 	<ul style="list-style-type: none"> Upgrade capacity as required by the market and to meet international standards (i.e., traceability systems; organic standards)
Customer Specific Performance Requirements	<ul style="list-style-type: none"> Some sectors demonstrate ability to meet customer requirements (e.g., Warburton wheat, Japan food service pork) However, benchmarking studies have shown gaps (i.e., red lentils, seed potatoes) – knowledge is incomplete Functional foods and nutraceuticals are emerging market opportunities that are heavily dependent on capacity to meet specific customer and performance requirements 	<ul style="list-style-type: none"> Need to have thorough understanding of customer performance requirements and the sector's ability to meet them The ability of sufficient firms to alter production processes to meet customer requirements
Private Standards (food safety, biosecurity, seafood sustainability, animal welfare, environment)	Food Safety <ul style="list-style-type: none"> Increasing number of buyers using GFSI-benchmarked schemes for food safety assurance (e.g., Loblaw's, Maple 	Food Safety <ul style="list-style-type: none"> Where a firm needs to meet GFSI it has the capacity to do so

	<p>Leaf, Walmart)</p> <ul style="list-style-type: none"> Many individual producers/processors complying; comprehensive sector wide approach in horticulture (CanadaGAP), but not in other sectors <p>Biosecurity (Food, animals, plants)</p> <ul style="list-style-type: none"> Industry has partnered with FPT governments and academia and are developing national farm-level biosecurity standards for various commodity sectors <p>Seafood sustainability</p> <ul style="list-style-type: none"> European buyers demand Marine Stewardship Council certification for fish & seafood products Some species are certified and others are in the process, and some species will not be able to meet (aquaculture) <p>Animal Welfare</p> <ul style="list-style-type: none"> Several large buyers applying individual company standards (i.e., KFC, Burger King, McDonalds, Whole Foods) Canadian codes of practice developed and being updated by industry <p>Environmental Sustainability</p> <ul style="list-style-type: none"> Several large buyers applying individual company standards (e.g., Walmart, Unilever) 	<p>Biosecurity (Food, animals, plants)</p> <ul style="list-style-type: none"> Biosecurity standards that are acceptable to markets and adopted by industry <p>Seafood sustainability</p> <ul style="list-style-type: none"> Canadian solution to aquaculture that is acceptable by markets <p>Animal Welfare</p> <ul style="list-style-type: none"> Codes of practice that are acceptable by markets and adopted by industry <p>Environmental Sustainability</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacity to measure firm/sector wide environmental performance Ability to influence private standards
--	---	--

A Sector that Can Access Markets

Market access is the ability to sell on both domestic and international markets. Country-specific measures may restrict access for Canadian products to markets by imposing barriers that are not based on risk, science or principles of equivalence.

Competitiveness is also affected by the access that firms have to a particular market. Despite national and international agreements, various trade measures (restrictions) hinder the sector's ability to move goods across borders. Globally, countries use tariffs, tariff rate quotas (TRQs), and non-tariff barriers to protect their respective agricultural sectors.

Domestically, there are constraints to internal trade. Interprovincial trade measures exist affecting the movement of agriculture and food products. Minimizing differences in regulations

and standards between provinces can improve performance in and add efficiencies to the domestic market.

Internationally, tariffs and tariff rate quotas (TRQs) also remain a factor in many markets. There continues to be the inconsistent application of rules and obligations set multilaterally and by individual countries (e.g., “applied” tariff rates can vary drastically from one year to the next). In addition, there are issues such as the treatment of competing substitute products (e.g., higher tariff rates for canola versus soybeans). Some countries impose restrictions on products where Canada is a major competitor (e.g., grains, meat and potatoes).

Non-tariff barriers have become more prevalent. In more established markets, certain other market barriers, usually taking the form of national standards or arbitrary interpretation of international standards (particularly for plant and animal health or food safety) are becoming obstacles to market access.

Countries are attempting to negotiate free trade agreements to address market-access issues. Canada has preferential access to certain markets through reciprocal trade agreements. An example is the North American Free Trade Agreement (NAFTA). Bilateral trade agreements can provide Canada with a competitive advantage. However, our competitiveness to markets is reduced when other suppliers enjoy preferential access.

International trade rules on subsidies exist. Differences in magnitude and types of subsidies among countries can impact Canada’s ability to compete in certain markets.

FPT analysis of key factors is summarized in Table 3.

Table 3—MARKET ACCESS

	Where We Are	Where We Want To Be
Internal Trade Barriers	<ul style="list-style-type: none">• There are different standards and regulations that are impediments to internal trade	<ul style="list-style-type: none">• Free interprovincial movement of agriculture and food products• Alignment of standards and regulations while maintaining a high standard of safety and consumer protection
Tariffs	<ul style="list-style-type: none">• Overall, tariffs remain an issue in key markets• Variability in tariff levels (e.g., bound versus applied tariffs—India)• Processed products (e.g., pork, beef, canola oil, confectionary and other processed foods) remain subject to high tariffs• Inconsistent tariff treatment of substitute products can disadvantage Canadian	<ul style="list-style-type: none">• Canada has tariff preference or parity with trade competitors• Elimination or reduction of tariffs on key exports of interest to Canada• Elimination of tariff escalation (e.g., higher tariffs on processed products)• Stability in “applied” tariffs

	exports (e.g., Canadian canola versus U.S. soybeans)	
Tariff Rate Quotas (TRQs)	<ul style="list-style-type: none"> Many countries impose quantitative restrictions for important products where we are competitive (e.g., grains, meat, potatoes) 	<ul style="list-style-type: none"> Sufficient quota capacity to allow access to Canadian exports More transparent TRQ administration
Non-Tariff Barriers (TBT/SPS)	<ul style="list-style-type: none"> In general, non-tariff barriers are increasingly the primary obstacle to market access In comparison with other sectors of the economy, agriculture and food exports are subject to more border obstacles (increased inspection) and trade action Diverse regulations in importing countries (e.g., permissible ingredients, labelling, plant approvals, MRLs, etc.) are increasingly problematic Incomplete coverage and inconsistent implementation of international standards More and more trading partners are demanding evidence of the effectiveness of our regulatory systems 	<ul style="list-style-type: none"> An international trading regime backed by transparent and science-based decision-making Complete coverage and consistent application of international standards Predictable regulatory environment in importing countries Timely resolution of technical trade barriers Canada's regulatory outcomes compare favourably with those of trading partners/competitors as a basis to retain/gain market access
Foreign Subsidies	<ul style="list-style-type: none"> Export subsidies and domestic support of our major competitors distorts global agriculture markets 	<ul style="list-style-type: none"> Complete elimination of export subsidies Minimization of trade distortions due to domestic support especially in the European Union and the United States

A Sector that Performs Well in Markets

Market performance is the capacity of firms to compete. This applies to both domestic and international markets, and is supported by the ability to identify and exploit revenue opportunities in markets where it is cost or quality competitive.

A firm's competitiveness is also determined by its ability to maximize the market income it derives from the goods that it produces and sells. Canada continues to compete well in traditional markets, particularly the North American market, but continues to lag behind major competitors in emerging markets.

Product differentiation is another factor for competitiveness. Differentiating products in markets provides an advantage to industry, and there are clear opportunities in the domestic market in fulfilling consumer interest and confidence in Canadian products. However, there seems to be inconsistent performance across the sector in terms of how our products are differentiated in the minds of consumers in both domestic and international markets.

Improving client service can also help improve market performance. There is the need for firms to meet client expectations in all non-domestic markets. This ranges from more timely and thorough follow up to product sourcing inquiries (e.g., via our Trade Commissioners and/or trade shows and missions), to investing the more intangible time and patience necessary in personal relationship and trust-building that is fundamental to the business practices of many cultures).

Image of suppliers/country of origin is important for market performance. Based on market research, Canada is generally viewed positively in other countries and industry needs to take better advantage of this strength.

FPT Analysis of these issues is summarized in Table 4.

Table 4—MARKET PERFORMANCE

	Where We Are	Where We Want To Be
Market/Customer Understanding	<ul style="list-style-type: none"> Canadian supply comes predominantly from small and micro-enterprises with little capacity/expertise to secure relevant market intelligence The small number of larger firms tend to have market/customer understanding Canadian firms have demonstrated a limited ability/interest in accessing global supply chains 	<ul style="list-style-type: none"> More large firms that can generate their own market understanding Increased access for small firms to relevant market intelligence An understanding by all participants along the supply chain of market requirements Capacity to access global supply chains
Image of Supplier/Country of Origin	<ul style="list-style-type: none"> Canada is viewed positively (i.e., pristine environment) and Canadian individuals are perceived as possessing positive attributes (i.e., trustworthiness, reliability) equal/better than major competitors Canada is relatively unknown as a supplier of agricultural products 	<ul style="list-style-type: none"> Industry maximizes the income potential derived from Canada’s and Canadians’ image in foreign and domestic markets

Product Differentiation	<ul style="list-style-type: none"> • Firms tend to have good knowledge about what attributes consumers are looking for (such as colour, grade, protein content) in traditional markets, but can experience difficulty in identifying and responding to attribute demands in emerging products and markets (i.e., Mexico, India) • Inconsistent performance in terms of differentiating Canadian products in the minds of consumers. (Canada is generally unknown as a supplier of agricultural products, best known products are wheat, salmon, maple syrup) 	<ul style="list-style-type: none"> • Maintain knowledge of and responsiveness to product attributes demanded by consumers in existing markets • Attribute demands in emerging markets are effectively responded to • Canadian suppliers consistently and effectively differentiate their products from those of their competitors—Canada well recognized as a premium supplier of a wide range of agriculture and food products
Client Service	<ul style="list-style-type: none"> • Research indicates a need to improve performance in meeting client service expectations in all non-domestic markets 	<ul style="list-style-type: none"> • Canadian suppliers consistently meet or exceed the service expectations of their clients

Given the preceding analysis, the following questions are offered to start the discussion on actions related to competitiveness and market growth:

1. *How can the sector use resources more efficiently?*
2. *How do we better use innovation to improve productivity and reduce costs?*
3. *What needs to be done for industry to compete on product attributes?*
4. *What needs to be done to improve industry's ability to access markets?*
5. *How can industry be better positioned to access global supply chains and improve market performance?*

V. ACHIEVING ADAPTABILITY AND SUSTAINABILITY

The purpose of this section is to stimulate discussion on the goals and strategies to achieve greater adaptability and sustainability. It is recognized that long term prosperity for the sector will be achieved by continuously adapting to a changing environment, and by using sustainable practices in the management of its risks and activities. In this regard, it is critical that industry stakeholders play a lead role in defining the strategies needed to move forward.

Adaptability refers to the ability and capacity of the industry and its individual players to anticipate and adjust to changing external environments and pressures, to manage the associated risks and to take advantage of new opportunities.

Sustainability is about the sector's management of its resource base (financial, human and natural). It takes into consideration both current and longer term needs of the sector, consumers and society. The objective is a resilient, profitable and competitive industry.

GF2 provides an opportunity to move forward on each of the economic, environmental and social aspects of sustainability. To achieve sustainability, industry players are required to manage their financial, human and natural resources. This includes building the ability and capacity to:

- Continuously invest/reinvest;
- Manage risks arising from markets and nature;
- Manage and improve the productive base, people skills, knowledge, etc;
- Use and manage scarce resources responsibly; and
- Recognize society's concerns and be a "good neighbour".

The adaptive capacity of the sector and its players is crucial. For example, the adoption of more sustainable practices and new technologies (e.g., conservation tillage) in many cases leads to reduced costs, optimal productivity and environmental improvements. Without adapting, some industries could forego their opportunity to achieve long term sustainability and competitiveness.

Both industry and governments have key roles to play. While industry players are primarily responsible for the profitability, risk management and long term sustainability of their businesses, governments' role is to enable the sector to achieve longer-term sustainability, while not impeding adaptability. Governments play their role by working in collaboration with industry. For example, governments provide infrastructure and facilitate market access, as well as the creation and dissemination of knowledge, information and innovation. Governments can also play a role in disaster situations by providing assistance when extraordinary losses occur.

The framework will encompass more strategically defined and targeted government action. This is especially true in areas where the private sector lacks capacity or incentive.

- In terms of environmental sustainability, GF2 provides an opportunity to support the sector in its on-going efforts to manage physical resources sustainably and to meet market demand in the face of evolving environmental drivers. To do so, producers and

processors need to have access to innovative technologies, and to meaningful, timely and science-based information and tools. GF2 also provides an opportunity to explore more integrated and targeted approaches that clearly demonstrate farms and firms are part of the solution to complex environmental issues.

- In terms of social sustainability, GF2 provides an opportunity to foster the industry's capacity to recognize and adapt, as needed, to society's changing demands and expectations.
- In terms of economic sustainability, GF2 envisions a sector that successfully manages those risks that threaten the economic viability of businesses and responds to markets. Economically sustainable businesses are able to withstand economic and market shocks, and return to full productive capacity without undue delay.

Moving Towards Achieving Environmental and Social Sustainability

The capacity of industry to manage its scarce resources responsibly and to recognize society's concerns will be critical to its resilience, profitability and competitiveness.

Moving Towards Environmental Sustainability

While global demand continues to grow, the increase in global supply will be constrained by the finite availability of natural resources and the level of applied technology. Canada's abundant natural resources represent a significant advantage over most other countries. However, the responsible management of our natural resources will be crucial to the long term prosperity of the sector.

Some critical successes have been achieved due to sound science, sector tools and innovation (e.g., conservation tillage). Yet, there remain many challenges (e.g., climate change, water quality and quantity issues), and opportunities to address in an ever more complicated domestic and international landscape. Science will need to keep pace with change to help the sector respond and, if possible, get out in front of these challenges, as well as capitalise on potential opportunities (e.g. agri-green technologies [AGTs], new markets). The development of and support for adopting AGTs represents a potential opportunity to enhance the sector's profitability. AGTs are the application of technologies and processes (both new and existing) that maintain and improve the environmental and economic competitiveness of the sector. They range from bio-process technologies (e.g., bio-energy and other renewable energy sources for farm operations) to agricultural production/remedial technologies and systems (e.g., increased carbon sequestration in agricultural soils under no-till management).

In concert with an evolving set of tools, new approaches are also worth exploring. Progress has been achieved to minimize the impact of the sector on the environment through the development and adoption of BMPs (on-farm). Nevertheless, the current Agri-Environmental Risk Assessment/Environmental Farm Plan/Beneficial Management Practice approach may be

insufficient in addressing the complex issues of the day (e.g., nutrient management in Lake Winnipeg and/or Abbotsford-Sumas). To achieve sustainability, a more integrated and focused approach may be more effective.

Consumers are demanding differentiation around product attributes. Working to facilitate the use of environmental attributes in the marketplace will accelerate efforts to remain competitive. Both the concepts of “Life Cycle Analysis” (i.e., evaluation of the environmental impact of a product over its entire existence), and “Greening the supply chain” (i.e., industry initiatives aimed at achieving a level of environmental responsibility in the core business practices of their suppliers and vendors), are gaining popularity amongst consumers and retailers. The sector will need to continue adapting in response to these evolving demands.

Table 5 provides a summary of the challenges and potential goals related to environmental sustainability.

Table 5—ACHIEVING ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY

Where We Are	Where We Want To Be
<ul style="list-style-type: none"> • Sector environmental challenges: <ul style="list-style-type: none"> - Increasing risks to water quality - Agriculture is a global source and sink of GHG emissions - Concerns over climate change adaptation - Concerns about water scarcity in some areas 	<ul style="list-style-type: none"> • The sector manages physical resources sustainably to maintain its productive capacity • The sector is able to address domestic and global climate change challenges • Farms and firms have access to meaningful, timely and science-based information and tools • Innovative technologies and approaches are available to producers and processors
<ul style="list-style-type: none"> • Progress has been achieved to minimize the impact of the sector on the environment through the development and adoption of BMPs (on-farm). Nevertheless, more collaborative and focussed efforts on a broader scale (e.g. watershed) currently underway may be more effective in maintaining the productive capacity of the sector, meeting the requirements of more demanding consumers and communities, and contributing solutions to local and global environmental challenges. Lessons could be drawn from these efforts to guide future activities 	<ul style="list-style-type: none"> • A more focused approach, beyond EFP and BMP, to address critical agri-environmental issues (e.g., nutrient management in Lake Winnipeg and Abbotsford-Sumas), making use of scarce resources and increasing communities’ acceptance of farm and firm activities (i.e., viewed as “good neighbours”) • The role of other actors (agriculture and non-agriculture) becomes more clearly visible and the solution-set is broadened
<ul style="list-style-type: none"> • Corporate shareholders and consumers are demanding environmentally responsible products 	<ul style="list-style-type: none"> • The sector is capable of accessing new markets based on environmental attributes and continues to retain market access in the face of new global standards

Moving Towards Social Sustainability

Attitudes towards food and food production are changing. For example, how and where food is produced, how animals are treated, and relations between food and health are growing consumer concerns. Furthermore, some industry stakeholders are interested in a national food policy. Meanwhile, industry's best practices are not widely known and understood by the general public.

The industry recognizes and adapts to society's changing demands. This applies both to food attributes and evolving expectations with respect to codes and standards of practices. In addition, consumers need to have access to factual information on industry best practices.

Table 6 provides a summary of the challenges and potential goals on social sustainability.

Table 6—CONTRIBUTING TO SOCIAL SUSTAINABILITY

Where We Are	Where We Want To Be
<ul style="list-style-type: none">• Growing interest in a national food policy. Stakeholders (e.g., Canadian Federation of Agriculture, Canadian Agri-Food Policy Institute) have initiated efforts to develop national food strategies, with elements such as: contribution of the sector to population health, viability of the farm sector, environmental sustainability of the Canadian food system, and contribution to global food security	<ul style="list-style-type: none">• Industry and governments have a common understanding of a national food policy• The sector positively adapts to challenges and opportunities within a food policy
<ul style="list-style-type: none">• Attitudes towards food and food production are changing (e.g., how and where food is produced, how animals are treated, relations between food and health)	<ul style="list-style-type: none">• Industry recognizes and adapts, as needed, to society's changing demands and expectations
<ul style="list-style-type: none">• Industry best practices (production, transportation, slaughtering) are not widely known or understood by the general public	<ul style="list-style-type: none">• Consumers have access to factual information on industry's best practices

Moving towards Achieving Economic Sustainability

Governments recognize that sustainability could be achieved through a variety of business structures and models. Government action takes into account this diversity, when needed, while not impeding adaptability and competitiveness.

Farms and firms vary in their ability to cope with challenges in an increasingly complex and rapidly evolving environment. Farms vary widely with respect to structure, enterprise mix, business models, financial and family situations. However, many sources of risk are common to all farmers, ranging from input/output prices and yield risk, to personal injury. But even when facing the same risks, farms vary in their ability to cope with shocks and disruptions, depending on their financial situation (e.g., cash flow, debt level, financial reserves, off-farm income). Similarly, firms along the value chain vary in their ability or capacity to manage risks. Hence, the need for industry players to enhance their ability and capacity to manage their operations/businesses. GF2 aims to foster this capacity to enable entrepreneurs to efficiently manage their businesses in a complex and changing world.

The number of larger farms is growing. Over the last decade, the number of farms with farm revenues greater than \$500,000 has more than doubled, from 10,660 farms in 1998 to 23,965 in 2008. Although larger farms tend to be more profitable, there are small and medium-scale farms that are successful business models, and consistently report profit. Diversity also prevails in the processing segment of the agriculture and agri-food sector, with successful business models in a variety of forms.

The diversity also refers to the demographic characteristics of the sector. New entrants have different attitudes toward risk than those of well-established or exiting farmers/entrepreneurs. For example, young farmers tend to take more risks and to make greater use of private risk management tools. They may have less capacity to adapt to external pressures (e.g., access to credit, cash available to manage downturns). Nevertheless, young farmers thrive in a diversity of business models and tend to be on farms with higher performance/returns.

Young farmers are key to the revitalization of the sector. With an aging farm population, the capacity of the sector to attract and retain a new generation of farmers is an ongoing concern. Young farmers are key to the future of the sector. While building on the success of the previous generation, they bring new ideas and new ways of doing business. However, in the process of transferring farms from one generation to the next, the challenges are real and complex. Hence, industry participants need to be well-informed and have access to various tools and services necessary to ease the transfer of assets, knowledge and responsibilities.

Government programs need to better recognize this diversity in situations and business models/objectives. Despite the diversity of business structures and models in the sector, government programs are considered by some as not recognizing this fact. Rather, government action is viewed as a “one-size-fits-all” response. For example, the whole-farm approach is viewed as treating unfairly or discouraging effective business models (e.g., diversification). Under GF2, the programs will continue to respect the key principles such as being equitable, respecting international trade obligations and avoiding countervail measures. However, efforts

will have to be pursued to ensure programs are responsive to a wide range of business models while limiting bias toward any of these.

Industry-led strategies could help industry players move forward in a challenging environment. Some industry groups established strategic directions for their sector. For example, the Canadian Pork Council has developed a strategic transition plan through to 2014, and the Canadian Pulse Industry Vision has been defined in “Building on Success”. Although the impact of different industry-led initiatives needs to be assessed, these efforts could be valuable in helping a sector transition through challenging times, to revitalize a sector or to find innovative solutions to market opportunities.

Both industry and governments have a role to play in mitigating extraordinary business risks. The respective roles of governments and industry players in mitigating business risks need to be further discussed, in particular in the context of the Business Risk Management (BRM) programs. It has been suggested in the *Agriculture 2020: Challenges and Opportunities* session that the respective roles be defined as follows:

- *Producers* have the primary responsibility in proactively managing risks faced by individual organizations.
- *Industry organizations* have the secondary responsibility in proactively managing the risks of the sector. In this role, they could for example develop private sector risk management tools, develop and share relevant information, offer insurance products.
- *Governments* provide the third level of response by providing assistance for extraordinary losses. Such assistance is provided in a way that does not impede on the sector’s adaptability and competitiveness.

BRM programs contribute to the economic sustainability of the sector, but may prevent some necessary adjustments. BRM programming is mostly viewed as contributing to the economic stability of the sector by stabilizing farmers’ income (i.e., reducing downward variability) or providing support when natural perils threaten farmers’ ability to continue operations. Since the launch of the current BRM suite for the 2007 program year, FPT governments have provided over \$6 billion in support to producers. However, some industry stakeholders are concerned that the coverage provided by these programs may be a disincentive for producers to adjust. More specifically, the level of risk borne by government programs overly insulates producers from market signals, discouraging sound risk management behaviour and maintaining some less-efficient producers in business.

BRM tools are widely used by farmers. This holds true despite concerns over their lack of timeliness and predictability or their limited capacity to address longer-term pressures. By contrast, some question whether farmers in Canada could make more use of private sector risk management facilities.

Table 7 provides a summary of the challenges and potential goals on economic sustainability.

Table 7—CONTRIBUTING TO ECONOMIC SUSTAINABILITY

Where We Are	Where We Want To Be
<ul style="list-style-type: none"> • Diversity in structure (specialization or diversification, etc.) is used successfully to manage risk • The number of larger farms is increasing, but there are still producers at every size level demonstrating profitability and an ability to adapt • BRM programming provides substantial assistance to producers facing difficult times, across regions and commodities. However, government responses are not viewed as supporting the diversity of situations and business models/objectives: <ul style="list-style-type: none"> - “one-size-fits-all” - caps - whole-farm approach 	<ul style="list-style-type: none"> • Continue to have a wide range of business models that are successful in adapting to proactively manage their risks and achieve market-based profitability • Information on successful business models, throughout the range of sizes and structures, is shared among producers • Programs that encourage producers to take appropriate measures to manage their operations, while limiting bias toward any business model (size, specialization or diversification strategy)
<ul style="list-style-type: none"> • Industry players face an increasingly complex and rapidly evolving environment; yet, they have different abilities to cope with these challenges 	<ul style="list-style-type: none"> • Enhanced capacity of industry players to manage their operations in this complex environment (e.g., managing costs, increasing productivity or capturing higher value by differentiating products; managing risks of personal injury) • Informed and skilled entrepreneurs that efficiently manage their business to respond to markets and adapt to changes
<ul style="list-style-type: none"> • Some sectors are successfully using industry-led strategies to address challenges or seize opportunities (e.g., to transition during challenging times, to revitalize the sector) 	<ul style="list-style-type: none"> • Industry is leading the development of longer-term vision and strategies to guide future market growth and to address broad transitional needs • Strategies are successfully implemented to produce results for the sector
<ul style="list-style-type: none"> • BRM programming contributes to economic sustainability by stabilizing income • Industry is concerned with longer-term income pressures as well as with timeliness and predictability of program payments • The respective roles of governments and industry players in mitigating business risks are being reconsidered. • Some programs could impede adaptation in the sector by insulating producers from market signals; they could also discourage sound risk management practices • Limited use of private sector risk management tools 	<ul style="list-style-type: none"> • Producers have the primary responsibility in proactively managing risks faced by individual operations • Industry organizations have the secondary responsibility in proactively managing the risks of the sector (e.g., information sharing, development of private sector risk management tools) • Governments provide the third level of response in managing risks (i.e., assistance for extraordinary losses). Such assistance does not impede on the sector’s adaptability and competitiveness • Private sector offers insurance products for the risks faced by the sector, and industry has the capacity to insure against these risks

<ul style="list-style-type: none"> • Limitations on young farmers' capacity to enter the sector: <ul style="list-style-type: none"> - Farm transfers are complex - Difficult for young people who do not have access to family farm assets to enter the sector - Young farmers have higher debt level and tend to make more use of private risk management tools (e.g., futures and options) • Nevertheless, young farmers thrive in a diversity of business models and tend to be on farms with higher performance/returns 	<ul style="list-style-type: none"> • Succession plans are successfully implemented for the transfer of farms to the next generation • New generation of educated, skilled and entrepreneurial farmers who are successfully managing their farm business
---	---

Given the preceding analysis the following questions are offered to start the discussion on actions related to achieving adaptability and sustainability:

1. *What are the risks faced by industry that could be proactively managed? What are the best proactive risk management tools?*
2. *How can industry (industry organizations and industry players) play a more effective role in developing the capacity to adapt and be sustainable?*
3. *What knowledge, skills, tools or services are necessary to :*
 - a. *Further enhance industry players' ability/capacity to proactively manage their risks and achieve market-based profitability?*
 - b. *Ensure that reliable, meaningful and timely information on best practices is available to support adaptability and sustainability?*
 - c. *Support the next generation of farmers?*
4. *How can governments play its role, recognizing the diversity of situations and business models:*
 - a. *Without impeding adaptation to market signals?*
 - b. *Without displacing private risk management tools?*
5. *What are the right environmental priorities for action to achieve longer term sustainability?*
6. *What are the most effective approaches and tools to adjust to environmental challenges and opportunities for farms and firms?*
7. *How can the broader set of FPT policies be integrated to achieve a range of adaptability and sustainability objectives?*

VI. INNOVATION

Innovation is an important driver in achieving the two main outcomes of GF2: improving the competitiveness of the sector; and achieving adaptability and sustainability.

Over the years, innovation has contributed to increased yields and disease protection, new products and production methods, lower production costs and minimization of the sector's environmental footprint. The adoption of new business practices and market models have also allowed the sector to respond to new local and global challenges.

Innovation includes both the development of new products and new business practices.

During the spring 2010 engagement sessions, stakeholders noted that the profitability of the sector depends on its ability to respond to opportunities and compete in domestic and foreign markets. It was also emphasized that greater collaboration among all stakeholders, increased sector engagement, and sustained research funding would help the sector to innovate and be more responsive and competitive.

Competitive pressures drive innovation. It is for this reason that the Competitiveness and Adaptability and Sustainability sections have identified a number of areas where innovation can help the sector achieve long-term prosperity.

To this end, various players along the agri-innovation system have a role to play. Governments are often best positioned to establish an environment where innovation can thrive, and provide for effective and appropriate economic incentives for innovation and risk taking. Governments can also invest in activities that derive a public benefit, or risk-share on projects where the risk is too great for industry to take on alone. As the innovation process nears the commercialization stage, however, industry is best positioned to set priorities and make investments accordingly.

For the purposes of this discussion, innovation is considered as an integrated system. This integration involves the following areas of activity: knowledge creation, knowledge application, knowledge diffusion, and knowledge adoption or product commercialization. The aim here is to generate discussion on how government and industry actions related to these four areas can support the sector's ability to compete and be sustainable.

Knowledge Creation and Application: A Means to an End

Knowledge creation refers to the basic knowledge that is generated and collected by scientists, business analysts or others who develop theories and approaches, with potential application to a variety of specific problems in different sectors. Knowledge application in the context of this paper is used to describe the application of that basic knowledge to solve concrete problems and issues in the agriculture and agri-food sector (i.e., applied research). Canada's ability to create and apply knowledge is on par with, if not higher than, that of our major competitors.

Research is a key driver for the discovery and development of new concepts and technologies. As was indicated during the engagement sessions in spring 2010, developing knowledge and applying it can improve the sector's economic and environmental performance. It achieves this through improving productivity and minimizing environmental impacts.

Knowledge creation and discovery extends beyond the borders of any one province or country. It is important to access useful ideas generated by others. The majority of agriculture related innovation happens outside Canada. By being a more active participant in regional and international innovation communities, Canadian producers and processors can gain access to new ideas, business models and approaches that can improve both the competitiveness and sustainability of the sector.

There is wide agreement that a more collaborative approach to knowledge creation and application is critical. In the past, governments have taken a leading role in conducting basic and applied research related to the agriculture and agri-food sector. Recent programs such as *Growing Forward's* Agri-Science Clusters have moved towards a more open innovation model by encouraging the development of clusters/networks which include governments, universities, and the industry.

These types of programs enable the sector to play a role in the focusing and setting of research priorities, building capacity through incremental investments and executing research agendas. Moving forward, increased sector engagement is important as industry is best positioned, as the primary beneficiaries of most innovation investment, to set the sector's strategic direction based on the interplay among the various players (producers, processors, retailers, etc.) along the value chain.

Governments can further encourage sector investment in research by creating a more favourable environment. This can be achieved through an intellectual property (IP) system that stimulates investment. It needs to do so without hindering the creation and sharing of knowledge, while simultaneously improving the knowledge base, and leveraging or building new infrastructure, both physical and regulatory, to support and encourage sector and inter-institutional collaboration.

FPT analysis of these issues is summarized in Tables 8 and 9.

Table 8—KNOWLEDGE CREATION

Where We Are	Where We Want To Be
<ul style="list-style-type: none"> • Canadian agricultural research is predominantly funded and delivered by public institutions • Focus on applied supply-side innovation where opportunities also lie in demand-driven innovation • Opportunity to expand on existing international research partnerships • Perception of limited return on private sector research investments in particular commodities 	<ul style="list-style-type: none"> • Engagement of the sector in developing and delivering research agendas coordinated with long term innovation strategies • Open innovation systems balance research to address shorter term, specific issues versus longer-term discovery-driven research ('push-pull') • Mechanisms are in place to support early adoption of knowledge from international partners • Agriculture is viewed as a rewarding long-term investment

Table 9—KNOWLEDGE APPLICATION

Where We Are	Where We Want To Be
<ul style="list-style-type: none"> • New knowledge faces barriers to application into commercial products • Experimentation is viewed as high risk and a challenge for some business (e.g., time and resources) • Intellectual property (IP) rights can interfere with sharing/using knowledge 	<ul style="list-style-type: none"> • Industry/Government/Academia provide an enabling environment for the application of knowledge • Increased sector capacity to identify and explore opportunities • Increased sector capacity to explore and experiment with new products, technologies, processes and practices • A move towards open innovation where IP rights exist and reward investment but do not hinder the creation of new knowledge

Knowledge Diffusion and Adoption: A Path to Success

Knowledge creation and application can help create solutions to issues in the sector.

However, applying research to develop innovative products, processes, and approaches and their commercialization is important for the immediate economic success of the sector. Given the production constraints and market opportunities that the global agricultural sector is likely to face in the future, efforts to turn research ideas into innovation that has the potential to lead to major breakthroughs along the entire food, feed, fibre, and fuel supply chains are required.

Currently, there is varying capacity across the value chain to absorb and disseminate information. Both pulses and canola are good examples of how industry groups are working together to disseminate information, as well as how promoting and encouraging investment, can lead to positive short and long-term returns.

The adoption of new processes can strengthen the sector's ability to adapt and respond to market changes. This includes new business models and approaches, as well as new products and product attributes. Canada's agricultural sector has proven itself capable in this area. The creation of new products such as canola, a new variety of cherries, Shepody potatoes, pre-cooked bacon, the reformulation of many products to reduce trans fats, fresh-seal packaging, and the adoption of new processes like zero tillage and integrated pest management systems are just a few examples.

The dissemination of up-to-date information is critical in adoption and commercialization. The importance of producers receiving timely information about new practices or processes developed either domestically or abroad that could positively impact productivity, was emphasized by stakeholders. It was also noted that having accurate market signals is important to help producers and processors make more informed and proactive decisions about the need to change their business operations.

The sector's capacity to adopt innovation, use new technologies and processes, and bring new products to market is also important. Despite proven examples of success, in general, the rate of return to private investment in agriculture is seen as lower than those of other sectors. The latter tend to exhibit shorter product development cycles, lower investment requirements, or higher margins. In addition, an access to capital problem continues to exist for higher risk endeavours. This problem is further exacerbated by uncertain regulatory pathways and government programs that mask incentives to innovation.

Extension and ongoing education services and sector support are also very helpful for knowledge and technology dissemination and adoption. Both government and sector extension and education services can enable producers and processors to identify new market opportunities. These services support the exploration of ideas and best practices developed domestically and abroad, and assist in better identifying those that would be useful to respective business situations.

Achieving innovative outcomes require governments and the sector to work collaboratively. Encouraging commercialization requires access to adequate information, access to capital in its various forms (i.e., angel, venture and traditional loans), transparent regulatory pathways, enhanced intellectual property (IP) systems, as well as an environment (consumer base) that encourages and supports the development of new technologies and products. This can best be achieved through collaborative efforts.

Potential points for consideration therefore, include how government programs can further facilitate private sector engagement and investment in agriculture, and how knowledge can be more effectively used to inform consumers as well as the sector. Finally, how regulations can be

streamlined to facilitate and encourage investments in research and development, innovation and commercialization.

It is envisioned that greater collaboration at the local, regional, national and international levels, through an open innovation model, can enable the application of market, social, scientific, and foresight knowledge to drive down the societal costs of the sector (environmental impacts, etc.). As well, such collaboration will help the sector reduce production costs, adopt new business practices, and develop new products and product attributes.

FPT analysis of these issues is summarized in Tables 10 and 11.

Table 10—KNOWLEDGE DIFFUSION

Where We Are	Where We Want To Be
<ul style="list-style-type: none"> • Access and capacity to absorb innovation-related information by users is uneven • Sector capacity for technological transfer varies 	<ul style="list-style-type: none"> • Sector awareness of and access to innovative products, processes, practices, and business models • Increased sector leadership to build capacity to explore and adopt new products, technologies, processes and practices • Increased sector capacity for technological transfer

Table 11—KNOWLEDGE ADOPTION

Where We Are	Where We Want To Be
<ul style="list-style-type: none"> • Capacity to adopt innovation and bring to market new products/processes varies • Agriculture is seen as providing limited returns on investment as compared to other sectors • Good regulatory framework, but unclear regulatory pathways limit adoption and/or commercialization of new bioproducts • Some government programs reduce the pressure to innovate 	<ul style="list-style-type: none"> • Producers and processors have the capacity and tools to adopt new technologies/practices and invest in innovation as a business strategy • More coordinated and simpler assistance programming by governments and industry • Innovation in the agricultural sector is seen as a viable area of investment • Various types of public and private investment funds available to the sector • Transparent and predictable regulatory pathways • Government programs do not mask market incentives for innovation

Given the preceding analysis, the following questions are offered to start the discussion on actions related to innovation in agricultural, agri-food, and agri-product sector.

- 1. How can the sector attract new investment into agriculture?*
- 2. How can we improve our collaborations – regionally, nationally and internationally?*
- 3. What role should industry, academia and government play to facilitate innovation at each stage of the innovation process?*
- 4. How do you see innovation becoming part of the sector's strategy to address risks?*
- 5. In your opinion, what are the key incentives to foster innovation?*

VII. INSTITUTIONAL AND PHYSICAL INFRASTRUCTURE

This section defines infrastructure and its linkages to the two broad GF2 objectives. It provides a recap of current challenges and opportunities associated with infrastructure for the Canadian agriculture, agri-food and agri-based industry, as raised in the previous sections. They are reviewed in order to help stakeholders identify priority areas.

Infrastructure is divided into two categories:

- **Institutional:** Laws and regulations, trade agreements, standards, and rules that impact production and marketing of goods and services. Institutional infrastructure also includes agencies and organizations that support sector productivity, including industry associations, trade and marketing agencies, community organizations, and educational institutions.
- **Physical:** Publicly and privately-owned assets that support the sector, such as information and communication technologies, offices, research laboratories, water management, railways and distribution systems.

Infrastructure policy requires industry, intergovernmental and interdepartmental cooperation. Many infrastructure issues are beyond the core mandates of FPT agricultural departments (e.g., environment, broadband, labour regulations). Therefore interdepartmental and intergovernmental collaboration, in addition to government-industry dialogue is required and will be reflected in policy development and implementation.

Infrastructure in the Context of *Growing Forward 2*

Infrastructure supports competitiveness and market growth. Regulations and rules, such as food safety, plant and animal health, and environmental protection and grading regulations, facilitate well-functioning domestic and international markets.

An export-dependent country like Canada relies on its trade infrastructure to be competitive. Bilateral and multilateral trade agreements and trade promotion efforts are essential. Private and public standards are increasingly becoming global buyers' requirements, and enable producers and processors to profit from specific management practices. Efficient transportation and distribution systems affect competitiveness in today's increasingly globalized market.

Infrastructure facilitates sustainability and adaptability. Regulations and processes need to keep pace with changing technologies and market environments. Regulations must not be at odds with each other. In the same way, regulations and government policy need to be aligned to be effective, for example the development of industrial crops and the marketing of products with specific attributes.

Collaborative sector-wide strategies allow for a coordinated industry response to changes in markets. Industry collaboration would promote industry-led R&D strategies for the development of innovative products and practices that the market is demanding.

A healthy natural environment is required for sector sustainability. Environmental regulations support the sector's stewardship efforts, as do organizations such as conservation authorities, which are strongly endorsed by primary producers. The challenge is to balance necessary regulations with associated costs, especially for producers upon whom the costs often fall.

Industry organizations facilitate the adaptability of the Canadian sector. The organizational infrastructure, consisting of various industry associations and public agencies, provides information on market trends, and product and technology innovations, to help producers and processors innovate and compete. The effectiveness of these networks will be important to sustainability and adaptability in the future. Food policy discussions emphasise the benefit of linkages between producers and consumers and facilitate new opportunities for farmers and processors.

Modern information technologies and other physical infrastructure contribute to sector sustainability. Implementation of biosecurity, traceability and attribute standards will require advanced technologies. Modern information and communication technologies (ICT), like the internet, provide access to information, business tools and government services that sometimes are not available in other formats.

Primary Agriculture

Analysis of primary agriculture sector infrastructure identifies industry-wide challenges and opportunities. While production, marketing and transportation practices differ among sectors, the related infrastructure issues are similar, as explained below.

Modernization of the regulatory system will spur competitiveness and innovation. Health claims and product fortification, as well as access to more effective and lower cost inputs, are areas where more efficient approval processes would contribute to increased industry competitiveness. The lack of regulatory pathways is hampering innovation efforts (e.g., the commercial scale production of crops for plant molecular farming such as bio-plastic in oilseeds).

Greater global trade increases the need for strong plant, animal, health, and safety regulations. Stakeholders recognize the importance of health and safety regulations and view them as a selling feature in international markets. However, regulatory changes are needed to eliminate unnecessary barriers to trade and to promote a level playing field in the global market place.

Good access to market intelligence can help producers make better strategic business decisions. Primary producers need to have information on market trends, such as the products and production practices consumers and processors are looking for. Infrastructure to support the sharing of market intelligence and new technologies is limited. Adequate industry access to information, and the ability to respond, will enable industry to acquire and adopt technologies and new product lines quicker.

Attribute standards become important for domestic and international competitiveness. The Canadian primary agricultural sector is adapting to the increasingly widespread consumer and buyer demand for attributes. Some sectors have developed their own standards such as on-farm food safety programs, while others have adopted third party systems (e.g., GlobalGap, Humane Certified eggs). However, in some cases, foreign national attribute standards restrict the sale of domestic product internationally (e.g., buyer requirements related to animal welfare), and a consistent approach to standards development and administration would allow industry to capture the full value of compliance. The greater importance of standards necessitates the need for standards-auditing infrastructure, and the ability of stakeholders to influence standards development and enforcement.

Coordinated information sharing on biosecurity and traceability can protect the sector and keep markets open. Plant and animal health policies: (i) support comprehensive risk mitigation and management strategies (e.g., including enhanced biosecurity practices, traceability systems, and surveillance); (ii) support and control threats to the plant and animal resource base underlying the food system and the environment; and (iii) affirm a reputation as a provider of safe and healthy foods, thereby keeping markets open. The National Agriculture and Food Traceability System (NAFTS), beginning with livestock and poultry, is one example where industry and governments are working together to achieve these goals.

A collaborative industry can develop effective long-term strategies. The relationship among the various players-(e.g., producers, processors, and buyers), is complex, and a lack of collaboration can lead to lost opportunities. Forward-looking cooperation can help the sector adapt to change and advance on issues, such as economic conditions; foreign market trends; consumer demands; and research and development (R&D) of innovative products and processes.

The agriculture and agri-food industry relies on effective transportation and distribution infrastructure. Reliability of service, particularly as it relates to railways and port facilities, continues to be a primary issue for many agricultural shippers to remain competitive. At the same time, the rationalization of the transportation network does not complement agriculture's drive for value in niche markets and specialty crops (e.g., need for sufficient capacity for shipping diversified product in containers). Effective management of the logistics along the value chain, ensuring the timely arrival of products to the end-user, is important.

ICT infrastructure is important to rural areas. Most regions in Canada have cost-effective access to information and communications (ICT) infrastructure, such as broadband, which allows entrepreneurs to consider new business models (e.g., e-commerce and direct marketing) and offers access to government services and educational resources. Despite the broadband "backbone" across the country, some rural areas lack "last mile" connection to it. Local

communities and co-operatives are stepping up to fill these connectivity gaps, but they require additional capacity to build knowledge and local consensus.

Biosecurity systems require new equipment. The implementation of biosecurity standards requires physical infrastructure. Needed equipment ranges from on-farm equipment like air scrubbers, ante-rooms, GPS systems, and surveillance systems, to other communications and data networks that connect laboratory facilities, such as those affiliated with the Canadian Animal Health Surveillance Network (CAHSN).

Agricultural producers depend on their watershed for safe and efficient production. At the same time, their practices impact the environment. Watershed health and on-farm water needs are interlinked issues that need to be well managed for the agricultural sector to be resilient in the long term.

FPT analysis of these issues is summarized in Table 12.

Table 12—PRIMARY AGRICULTURE

Where We Are	Where We Want To Be
<ul style="list-style-type: none"> • Canada has a strong regulatory framework that supports food safety and quality, plant and animal health and the environment; however, some regulations are not aligned with competitive context: <ul style="list-style-type: none"> - restricted access to lower cost and/or more effective imported pesticides - limited international harmonization 	<ul style="list-style-type: none"> • Regulatory and legislative framework that is effective, timely and transparent • Comparable requirements with major trading partners • Internationally recognized standards for attributes
<ul style="list-style-type: none"> • Current intellectual property (IP) rules may inhibit innovation (e.g., plant breeders' rights) 	<ul style="list-style-type: none"> • IP rules that balance incentive for innovation without increasing costs to producers
<ul style="list-style-type: none"> • Inadequate infrastructure to ensure accurate capturing of market conditions and trends, including standards 	<ul style="list-style-type: none"> • Accurate, real-time, consistently available consumer trend information
<ul style="list-style-type: none"> • Complex arrangements with industry organizations creates difficulty in resolving cross-cutting issues such as R&D and strategic long-term planning 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinated industry organizational arrangements to agree on cross-cutting issues
<ul style="list-style-type: none"> • Inadequate service/lack of timeliness of rail transportation • High transportation costs; long distances from ports, processors and food distribution hubs 	<ul style="list-style-type: none"> • Efficient and cost-effective transportation and food distribution capacity
<ul style="list-style-type: none"> • Well established bulk transportation, but difficulty of Identity Preservation (IP) to allow end-use specific attribute 	<ul style="list-style-type: none"> • Transportation capacity to service bulk and products with specific attributes (e.g. containers) for IP
<ul style="list-style-type: none"> • Insufficient infrastructure for information sharing 	<ul style="list-style-type: none"> • Effective and inexpensive information and telecommunications infrastructure, e.g. broadband in rural areas
<ul style="list-style-type: none"> • Water management is a concern in some regions 	<ul style="list-style-type: none"> • Adequate and sustainable water infrastructure

Processing Sector

Analysis of the processing sector identifies infrastructure challenges and opportunities that, when addressed, will help the sector thrive.

Collaborative sector-wide strategies allow for a coordinated industry response to changes in markets. Industry collaboration would promote industry-led R&D strategies for the development of innovative products and practices that the market is demanding. Special organizational models and funding infrastructures can facilitate adequate R&D investments and activities, as is already the case in countries such as Australia.

Current industry competitiveness is hampered by difficulty attracting and retaining workers. Processors and farmers across the country have highlighted that a lack of available skilled and unskilled workers is preventing production facilities from running at full capacity and greatest efficiency. Across the country, firms train workers in the operation of sophisticated equipment only to see them leave for higher wages in other industries. The meat processing and horticultural industries, in particular, utilize and appreciate the temporary foreign worker program; however, the program's perceived shortcomings are its administrative burden and a two-year limit for work with one employer. There is a need for responsive labour regulations.

Canadian processors indicated that differences in regulatory requirements and standards with key trading partners create barriers to competitiveness. More effective approaches to regulation would reduce red tape and lead to lower costs, while maintaining high standards of public health and safety, and protecting the environment.

Interprovincial trade barriers inhibit domestic industry sales. Divergent production and outdated and prescriptive marketing regulations limit Canadian processors ability to sell to consumers across the country. It also prevents firms from producing on the most cost-effective scale. Harmonized and streamlined provincial regulations would eliminate or reduce barriers.

Trade agreements that reduce or eliminate tariff and non-tariff barriers will support market growth. Globalization is dramatically changing the way food is produced, packaged, distributed and sold. Some sanitary and phytosanitary requirements in other countries create barriers to trade for Canadian products. Ongoing efforts to reduce these barriers through bilateral and multilateral agreements support market growth and sustainability.

Effective marketing infrastructure helps to provide access to domestic and international markets. Marketing systems and trade agreements are becoming more sophisticated in response to more-exacting consumer demands. Greater access to information on markets, technologies, and new business models allow individual processors and industry as a whole to make strategic marketing decisions, such as complying with and adapting to voluntary private standards, and reformulating Canadian products to meet offshore demands and tastes.

Trade technology and infrastructure is advancing among competitors. Important Canadian trading partners and competitors (e.g., U.S., Australia, New Zealand and the European Union) have made significant investments in electronic interface technology and infrastructure to

facilitate trade, which provides their sectors with a competitive edge. Current processes to facilitate Canadian agrifood, plant and animal imports and exports are primarily paper-based or executed using older, disparate systems.

Effective distribution systems are required offshore to enable the sale of value-added consumer ready products. The current offshore distribution systems (cold chain management) are not well developed to accommodate consumer ready products. An enhanced distribution system would improve the sector's ability to market Canadian products with higher-value attributes in international markets.

FPT analysis of these issues is summarized in Table 13.

Table 13—PROCESSING SECTOR

Where we are	Where W Want To Be
<ul style="list-style-type: none"> Lack of R&D focus on innovation in products with specialty attributes for processing 	<ul style="list-style-type: none"> Companies have capacity to modernize and have access to leading process and production technologies in off-shore markets
<ul style="list-style-type: none"> Difficulties attracting and retaining workers 	<ul style="list-style-type: none"> Responsive labour regulations
<ul style="list-style-type: none"> Canadian regulatory environment around health claims and novel products is more rigid to that of the US 	<ul style="list-style-type: none"> A modern regulatory and legislative framework that supports industry in the global marketplace to encourage innovation and products with health attributes
<ul style="list-style-type: none"> High level of retail concentration creates obstacles for small and medium-sized enterprises 	<ul style="list-style-type: none"> Industry-led responses to retail demands
<ul style="list-style-type: none"> "Thickening of US border" increases costs for Canadian operations and tariffs and non-tariff barriers in off-shore markets 	<ul style="list-style-type: none"> Regulatory requirements that allow increased access to new markets, specifically off-shore
<ul style="list-style-type: none"> Lack of organizational capacity for information sharing with primary processors 	<ul style="list-style-type: none"> Firms have access to market intelligence and capacity to reformulate Canadian products to meet off-shore demands and tastes
<ul style="list-style-type: none"> Distribution systems in many off-shore markets (e.g., cold chain management) are not well developed to accommodate consumer ready products 	<ul style="list-style-type: none"> To be able to market Canadian attribute products in international markets
<ul style="list-style-type: none"> Current certification systems are primarily paper-based; where technology exists, systems are outdated and not integrated 	<ul style="list-style-type: none"> A modern electronic certification system to support and facilitate all agrifood, plant and animal health imports and exports

Given the preceding analysis the following questions are offered to start the discussion on agricultural infrastructure:

- 1. How could industry organizations play a role in resolving cross-cutting issues such as R&D and strategic long-term planning that affect various members of the supply chain?*
- 2. What mechanisms and tools would best enable the sector to respond to and benefit from public and private standards?*
- 3. What are the regulatory issues that impact industry competitiveness, adaptability, sustainability and innovation? And how should they be addressed?*
- 4. What are the longer term priorities for investment in systems such as Information and communications technologies, transportation and water infrastructures?*

VIII. CONCLUSION

This discussion paper, with its overview of the sector and market trends and discussion of industry objectives and drivers, is meant to help Canadians participate in the development of the next policy framework.

Earlier industry engagement meetings and analysis of the sector identified key issues for consideration. This resulted in the basic structure to guide the development of *Growing Forward* 2, consisting of two broad objectives and two drivers. Facilitating change and adaptation to a fast and evolving global environment is crucial, as is addressing food policy with a balanced approach to food and non-food uses of agricultural resources and products. Innovation is a key driver to provide solutions to challenges the sector faces, as well as to capture new opportunities. Effective rules, organizations and networks will be essential underpinnings for the sector to respond successfully to and thrive in dynamic global markets and ever-changing consumer demands.

Even though many issues that affect the future of the industry fall outside the mandate of FPT agriculture departments, and despite the current fiscal constraints of governments, targeted, joint efforts by industry and governments will help the sector to be vibrant and resilient in the medium and long term.

Phase 2 Engagement with the sector, being held in March and April 2011, will provide a forum for public and industry views and allow FPT governments to receive feedback on policy priorities. A third and final phase of engagement will subsequently focus on the development of program options to support the policy priorities identified in Phase 2.

VIII. CONCLUSION

Le présent document de travail, dans lequel nous présentons une vue d'ensemble du secteur et des tendances du marché et traitons des objectifs pour le secteur et des facteurs clés nécessaires à son succès, vise à aider les Canadiens à participer à l'élaboration de la prochaine politique agricole.

Les séances antérieures de consultation et l'analyse subséquente ont fait ressortir des problèmes importants à examiner. Ces discussions ont donné lieu à la structure de base ayant orienté l'élaboration de *Cultivons l'avenir 2* et à l'établissement des deux grands objectifs et des deux facteurs clés. Il est crucial de faciliter le changement et l'adaptation à un environnement mondial qui évolue rapidement. Il est tout aussi essentiel d'aborder la politique alimentaire au moyen d'une méthode faisant une juste part aux utilisations alimentaires et aux utilisations non alimentaires des ressources et produits agricoles. L'innovation est un facteur clé qui offre des solutions aux problèmes qu'affronte le secteur et qui permet de saisir de nouveaux débouchés. Des règles, organisations et réseaux efficaces seront des piliers essentiels qui permettront au secteur de suivre l'évolution des marchés mondiaux, de répondre aux demandes changeantes des consommateurs et de prospérer.

Même si nombre de problèmes qui affectent l'avenir du secteur dépassent le mandat des ministères fédéral, provinciaux et territoriaux de l'agriculture, et même si les gouvernements font face à des contraintes budgétaires, des efforts communs ciblés de la part de l'industrie et des gouvernements aideront le secteur à être dynamique et résilient à moyen et long terme.

La phase 2 des consultations auprès du secteur, qui se déroulera en mars et en avril 2011, offrira l'occasion de recueillir les points de vue du public et du secteur. Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux pourront ainsi obtenir une rétroaction sur les priorités stratégiques. Une troisième et dernière phase de consultation se concentrera ensuite sur l'élaboration des options en matière de programmes destinées à appuyer les priorités stratégiques cernées au cours de la phase 2.

pour la manutention de produits prêts à la consommation.	<ul style="list-style-type: none"> Les systèmes de certification en place utilisent surtout des formulaires imprimés: lorsque la technologie existe, les systèmes sont désuets et non intégrés. Système de certification électronique moderne qui facilite les activités d'importation et d'exportation de l'ensemble des produits agroalimentaires, phytosanitaires et zoosanitaires.
--	--

Compte tenu de l'analyse qui précède, les questions suivantes pourraient lancer les discussions sur les mesures concernant l'infrastructure agricole :

1. Quel est le rôle des organisations sectorielles dans la résolution des problèmes comme la recherche et le développement et la planification stratégique à long terme?
2. Quels sont les mécanismes et les outils qui aideraient vraiment le secteur à respecter les normes publiques et privées et à en tirer parti?
3. Quels problèmes en matière de réglementation touchent la compétitivité, l'adaptabilité, la durabilité du secteur et l'innovation? Et quelles devraient être les solutions?
4. Quelles sont les priorités à long terme en ce qui a trait à l'infrastructure de l'information et des communications, aux transports et aux infrastructures hydrauliques?

grand accès à l'information sur les marchés et les technologies ainsi que des nouveaux modèles d'affaires permettent aux transformateurs et au secteur de prendre des décisions stratégiques en matière de mise en marché (respect de normes privées, par exemple) et de revoir les produits canadiens pour répondre aux demandes et préférences des pays étrangers.

L'infrastructure technologique progresse chez les concurrents. D'importants partenaires commerciaux et concurrents (Etats-Unis, Australie, Nouvelle-Zélande et Union européenne) ont fait des investissements importants dans l'infrastructure et la technologie d'interface électronique afin de faciliter le commerce, ce qui donne un avantage concurrentiel à leurs secteurs. Les processus en place pour faciliter l'importation et l'exportation de produits agroalimentaires, végétaux et animaux se font surtout à l'aide de formulaires imprimés ou de systèmes désuets et non harmonisés.

Des systèmes de distribution efficaces sont nécessaires à l'étranger pour que l'on puisse vendre des produits à valeur ajoutée prêts pour la consommation. Les systèmes actuels de distribution à l'étranger (gestion de la chaîne du froid) ne sont pas suffisamment développés pour recevoir les produits prêts pour la consommation. Un meilleur système améliorerait la capacité du secteur à commercialiser les produits canadiens qui possèdent des attributs à valeur ajoutée sur les marchés internationaux.

Le tableau 13 résume l'analyse FPT de ces questions.

Tableau 13 – SECTEUR DE LA TRANSFORMATION

Situation actuelle	Situation souhaitable
<ul style="list-style-type: none"> • Absence d'initiatives en R-D sur l'innovation visant des produits dotés d'attributs spéciaux destinés à la transformation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les entreprises sont dotées d'une capacité de modernisation et elles ont accès aux procédés et aux technologies de production de pointe des marchés étrangers.
<ul style="list-style-type: none"> • Difficulté à attirer et à retenir les travailleurs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Réglementation adaptée en matière de main-d'œuvre.
<ul style="list-style-type: none"> • Rigidité du contexte réglementaire canadien par rapport au régime des Etats-Unis en ce qui a trait aux allégations santé et aux produits nouveaux. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre réglementaire et législatif moderne appuyant le secteur sur les marchés mondiaux afin de favoriser l'innovation et les produits dotés d'attributs favorisant la santé.
<ul style="list-style-type: none"> • La concentration élevée au niveau de la vente au détail crée des obstacles pour les petites et moyennes entreprises. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plans d'action élaborés par l'industrie pour répondre aux demandes du marché du détail.
<ul style="list-style-type: none"> • Le renforcement des mesures à la frontière des Etats-Unis fait augmenter les coûts des activités canadiennes de même que les obstacles tarifaires et non tarifaires sur les marchés étrangers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exigences réglementaires permettant d'accroître l'accès à de nouveaux marchés, en particulier à l'étranger.
<ul style="list-style-type: none"> • La capacité organisationnelle est insuffisante en ce qui concerne l'échange d'information avec les transformateurs primaires. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les entreprises ont accès à des renseignements commerciaux et ont la capacité de reformuler les produits canadiens pour qu'ils répondent aux exigences et aux goûts des marchés étrangers.
<ul style="list-style-type: none"> • Les systèmes de distribution (p. ex., gestion de la chaîne de conservation au froid) de plusieurs marchés étrangers ne sont pas suffisamment perfectionnés 	<ul style="list-style-type: none"> • Etre en mesure de commercialiser des produits canadiens dotés d'attributs sur les marchés internationaux.

L'analyse du secteur de la transformation fait ressortir des problèmes et des possibilités liés à l'infrastructure. Ces problèmes, une fois réglés, aideront le secteur à prospérer.

Les stratégies sectorielles axées sur la collaboration permettent de répondre de manière coordonnée à l'évolution des marchés. La collaboration favoriserait les stratégies de recherche et développement (R-D) dirigées par l'industrie. Ces stratégies visent la mise au point de pratiques et de produits innovateurs que le marché demande. Des modèles organisationnels et des infrastructures de financement peuvent faciliter les investissements et activités de R-D comme c'est le cas dans divers pays tel l'Australie.

La compétitivité actuelle de l'industrie est entravée par la difficulté à attirer et à conserver la main-d'œuvre. Les transformateurs et les agriculteurs du pays ont souligné qu'une pénurie de travailleurs qualifiés et non qualifiés empêche les installations de production de fonctionner à plein régime et de la manière la plus rentable. Au pays, les entreprises forment les travailleurs à l'utilisation de machines perfectionnées, mais ceux-ci quittent le secteur pour des salaires plus élevés dans d'autres secteurs. L'industrie de transformation de la viande et le secteur horticole font appel à de la main-d'œuvre étrangère dans le cadre du programme des travailleurs étrangers temporaires et ils reconnaissent cet atout. Cependant, les lourdeurs administratives du programme et la limite de deux ans de travail auprès d'un même employeur sont perçus comme étant les lacunes du programme. Une réglementation adéquate de la main-d'œuvre s'impose.

Les transformateurs canadiens ont fait valoir que les divergences entre la réglementation et les normes du Canada et celles des principaux partenaires commerciaux nuisent à la compétitivité. Des approches plus efficaces en matière de réglementation réduiraient les lourdeurs administratives ainsi que les coûts, tout en maintenant des normes élevées en ce qui a trait à la santé publique et à la sécurité, et en protégeant l'environnement.

Les obstacles au commerce interprovincial entravent les ventes intérieures. La réglementation divergente sur la production et la réglementation contraignante et dépassée sur la mise en marché limitent la capacité des transformateurs canadiens de vendre leurs produits aux consommateurs du pays. Elles empêchent aussi les entreprises de produire à l'échelle la plus rentable. L'harmonisation et la rationalisation de la réglementation provinciale permettraient de supprimer ou de réduire les obstacles.

Des accords commerciaux visant la réduction ou l'élimination des obstacles tarifaires et non tarifaires favoriseront la croissance des marchés. La mondialisation change considérablement la manière dont les aliments sont produits, emballés, distribués et vendus. Certaines exigences sanitaires et phytosanitaires dans d'autres pays créent des obstacles au commerce des produits canadiens. Des efforts constants pour réduire ces barrières grâce à des accords bilatéraux ou multilatéraux viendraient favoriser la croissance du marché et la durabilité.

Une infrastructure de mise en marché efficace contribue à donner accès aux marchés

canadien et international. Les systèmes de mise en marché et les accords commerciaux deviennent plus complexes étant donné les exigences plus pointues des consommateurs. Un plus

Tableau 12 – SECTEUR AGRICOLE PRIMAIRE

Situation actuelle		Situation souhaitable	
<ul style="list-style-type: none"> Le Canada a un cadre de réglementation robuste qui contribue à la salubrité et à la qualité des aliments, à la santé des animaux et à la protection des végétaux; cependant, certains règlements ne concordent pas avec le contexte concurrentiel : <ul style="list-style-type: none"> un accès restreint aux pesticides de meilleure qualité ou moins coûteux; une harmonisation internationale limitée. 	<ul style="list-style-type: none"> Les règles régissant actuellement les droits de propriété intellectuelle peuvent entraver l'innovation (p. ex., droits des phylogénéticiens). 	<ul style="list-style-type: none"> Les entreprises ont accès en temps réel et de façon uniforme à de l'information sur les tendances de consommation. 	<ul style="list-style-type: none"> Coordination des ententes des organisations de l'industrie pour établir un consensus sur les questions intersectorielles.
<ul style="list-style-type: none"> Des ententes complexes avec les organisations de l'industrie compliquent la résolution de questions intersectorielles comme la R-D et la planification stratégique à long terme. 	<ul style="list-style-type: none"> Service ferroviaire inadéquat ou lent. Coûts de transport élevés, longues distances entre les ports, les transformateurs et les centres de distribution. 	<ul style="list-style-type: none"> Transport et capacité de distribution des aliments efficaces et économiques. 	<ul style="list-style-type: none"> Capacité de transport pour livrer les produits en vrac ainsi que ceux dotés d'attributs spéciaux (conteneur de fret) pour préserver l'identité.
<ul style="list-style-type: none"> L'infrastructure actuelle ne permet pas d'obtenir des renseignements exacts sur les conditions et les tendances des marchés, y compris les normes. 	<ul style="list-style-type: none"> Transport en vrac bien établi, mais difficile à préserver l'identité des attributs spéciaux pour l'utilisation finale. 	<ul style="list-style-type: none"> Infrastructure actuelle ne permet pas de répondre aux besoins en matière d'échange d'information. 	<ul style="list-style-type: none"> La gestion de l'eau est une source d'inquiétude dans certaines régions.

conjoncture, les tendances des marchés étrangers, les exigences des consommateurs, la recherche et le développement de produits et les procédés innovateurs.

Le secteur agricole et agroalimentaire est tributaire d'une infrastructure efficace en matière de transport et de distribution. Pour nombre d'expéditeurs de produits agricoles, la fiabilité du service, surtout en ce qui concerne le transport ferroviaire et les installations portuaires, revêt une importance primordiale s'ils veulent demeurer concurrentiels. La rationalisation du réseau de transport n'aide pas le secteur agricole qui vise les marchés à créneaux et les cultures spécialisées (p. ex., il faut disposer de ressources qui permettront d'expédier des produits différents dans des conteneurs). La gestion efficace de la logistique le long de la chaîne de valeur afin que les produits arrivent à temps au consommateur final joue donc un rôle important.

L'infrastructure des technologies de l'information et des communications est importante pour les zones rurales. La plupart des régions canadiennes ont accès à coût abordable à l'infrastructure des technologies de l'information et des communications (TIC), tels les services à large bande, qui permet aux entrepreneurs d'envisager de nouveaux modèles d'affaires (p. ex., commerce électronique et marketing direct) et qui offre l'accès à des services gouvernementaux et à des ressources didactiques. Malgré le réseau de base au Canada, certaines régions n'y sont pas reliées. Les collectivités locales et les coopératives prennent des dispositions pour combler cette lacune, mais elles ont besoin de ressources additionnelles pour rassembler l'information et obtenir le consensus de la collectivité.

Les systèmes de biosécurité exigent du nouveau matériel. La mise en œuvre des normes de biosécurité exige une infrastructure matérielle : de l'équipement à la ferme tels les filtres à air, les sas, les systèmes de positionnement et les systèmes de surveillance, jusqu'aux réseaux de communications et de transmission des données qui relient les laboratoires comme ceux du Réseau canadien de surveillance zoonositaire.

Une production agricole sécuritaire et efficace est liée à la qualité de l'environnement à l'échelle des bassins versants. Parallèlement, les pratiques adoptées par les producteurs ont des répercussions sur l'environnement. La qualité des bassins versants et les besoins en eau à la ferme sont deux aspects indissociables qu'il faut gérer adéquatement pour favoriser la résilience du secteur agricole à long terme.

Le tableau 12 résume l'analyse FPT de ces questions.

L'augmentation du commerce international accroît la nécessité de disposer d'une réglementation forte en matière de salubrité des aliments, de santé des animaux et de protection des végétaux. Les intervenants reconnaissent l'importance de la réglementation et la voient comme un atout de vente sur les marchés internationaux. Cependant, il faut modifier la réglementation afin d'éliminer les obstacles inutiles au commerce et de promouvoir une uniformisation des règles du jeu sur les marchés mondiaux.

Un accès facile aux renseignements commerciaux peut aider les producteurs à prendre de meilleures décisions d'affaires stratégiques. Les producteurs agricoles primaires doivent avoir à leur disposition les renseignements sur les tendances du marché, notamment sur les produits et les méthodes de production que les consommateurs et les transformateurs recherchent. L'infrastructure qui permet la transmission des renseignements commerciaux et de l'information sur les nouvelles technologies est limitée. En ayant accès à l'information et en étant en mesure de réagir, l'industrie pourra adopter plus rapidement de nouvelles technologies et gammes de produits.

Les normes relatives aux attributs des produits deviennent importantes pour la compétitivité au Canada et sur les marchés internationaux. Le secteur primaire de l'agriculture du Canada est en train de s'adapter aux exigences croissantes des consommateurs et des acheteurs concernant les attributs des produits. Certains secteurs ont dressé leurs propres normes (p. ex., programmes de salubrité des aliments à la ferme) et d'autres ont adopté des systèmes conçus par des tiers (p. ex., GlobalGap, œufs certifiés par l'*American Humane Association*). Cependant, dans certains cas, les normes restreignent la vente de produits nationaux sur le marché international (p. ex., exigences des acheteurs relatives au bien-être des animaux). Par conséquent, il importe d'adopter une méthode d'élaboration et d'administration des normes qui soit uniforme afin que le secteur puisse saisir toute la valeur de la conformité aux règles. L'importance grandissante des normes nécessite une infrastructure de vérification. De plus, les intervenants doivent pouvoir participer à l'élaboration des normes et à l'application de celles-ci.

La mise en commun coordonnée de l'information sur la biosécurité et la traçabilité peut protéger le secteur et préserver l'ouverture des marchés. Les politiques sur la santé des animaux et la protection des végétaux i) appuient des stratégies de gestion et de réduction des risques exhaustives (p. ex., resserrément des pratiques en matière de biosécurité, des systèmes de traçabilité, de la surveillance); ii) favorisent également la maîtrise des facteurs qui pourraient constituer une menace pour le cheptel et les ressources végétales dont dépendent le système alimentaire et l'environnement; iii) confirment la renommée du Canada en tant que fournisseur d'aliments sains, de grande qualité, contribuant à préserver l'ouverture des marchés. Le système national de traçabilité pour le secteur agroalimentaire (SNTSA), qui visera d'abord le secteur du bétail et de la volaille, est un exemple de collaboration entre l'industrie et les gouvernements en vue d'atteindre ces objectifs.

Un secteur axé sur la collaboration peut élaborer des stratégies efficaces à long terme. Les relations entre les intervenants (producteurs, transformateurs, acheteurs) sont complexes. S'ils ne collaborent pas suffisamment, des débouchés pourraient leur échapper. La collaboration peut aider le secteur à s'adapter au changement et à faire des progrès sur divers points, comme la

et les politiques gouvernementales doivent concorder (p. ex., mise au point de cultures industrielles et mise en marché de produits présentant des attributs précis).

L'adoption de stratégies axées sur la collaboration à l'échelle du secteur permet à l'industrie de réagir de façon coordonnée aux changements du marché. La collaboration au sein de l'industrie favoriserait l'élaboration par l'industrie de stratégies de recherche et développement (R et D) qui permettraient la mise au point de pratiques et de produits innovateurs adaptés aux demandes du marché.

Pour assurer la durabilité du secteur, il est essentiel d'avoir un milieu naturel sain. La réglementation sur l'environnement vient soutenir la gestion de l'environnement, tout comme le font les organismes tels les offices de protection de la nature, qu'appuient fermement les producteurs primaires. Le défi consiste à concilier les règlements et les coûts connexes, particulièrement pour les producteurs qui en font souvent les frais.

Les organisations sectorielles aident le secteur canadien à s'adapter au changement. L'infrastructure organisationnelle, composée de regroupements sectoriels et d'organismes publics, donne de l'information sur les tendances du marché et les innovations en matière de produits et de technologie afin d'aider les producteurs et les transformateurs à innover et à être compétitifs. L'efficacité de ces réseaux jouera à l'avenir un rôle important dans la durabilité et l'adaptabilité du secteur. Les discussions sur la politique alimentaire font ressortir les avantages qu'offre l'établissement de liens entre les producteurs et les consommateurs et permettent de créer de nouveaux débouchés pour les agriculteurs et les transformateurs.

Les technologies de l'information et d'autres aspects de l'infrastructure matérielle contribuent à la durabilité du secteur. La mise en œuvre des normes en matière de biosécurité, d'information et d'attributs des produits exigera des technologies de pointe. Les technologies de l'information et de communications modernes comme Internet donnent accès à de l'information, des outils commerciaux et des services gouvernementaux qui parfois n'existent pas sous d'autres formes.

Secteur agricole primaire

L'analyse de l'infrastructure du secteur agricole primaire permet de cerner les problèmes et les possibilités dans l'ensemble du secteur. Les méthodes de production, de mise en marché et de transport diffèrent d'une branche à l'autre, mais les problèmes d'infrastructure se ressemblent, comme nous allons l'exposer.

La modernisation du système de réglementation stimulera la compétitivité et l'innovation. En ce qui a trait aux allégations sur la santé et à l'enrichissement des produits, de même qu'à l'accès à des intrants efficaces à meilleur prix, un processus d'approbation plus efficace favoriserait une plus grande compétitivité de l'industrie. L'absence de voies réglementaires entrave les efforts déployés pour innover (p. ex., production à l'échelle commerciale de plantes destinées à la moléculaire végétale, comme la production de bioplastiques et d'oléagineux).

VII. INFRASTRUCTURE INSTITUTIONNELLE ET MATÉRIELLE

La présente section définit l'infrastructure et ses liens avec les deux grands objectifs de CA 2. On y trouve une récapitulation des défis et possibilités actuels en ce qui concerne l'infrastructure pour le secteur canadien de l'agriculture, de l'agroalimentaire et des produits agro-industriels. Les intervenants pourront ainsi les passer en revue afin de cerner les domaines prioritaires. L'infrastructure se divise en deux catégories :

- **Institutionnelle** – lois et règlements, accords commerciaux, normes et règles touchant la production et la mise en marché des biens et services. L'expression « infrastructure institutionnelle » englobe également les organismes qui soutiennent la productivité du secteur, notamment les associations sectorielles, les offices de commercialisation et les organes de promotion du commerce, les organisations locales et les établissements d'enseignement.
- **Matérielle** – systèmes et établissements privés ou publics qui soutiennent le secteur tels les technologies d'information et de communications, les bureaux, les laboratoires de recherche, les systèmes de gestion des eaux, les chemins de fer et les systèmes de distribution.

L'élaboration de politiques sur l'infrastructure exige la coopération du secteur, des gouvernements et des ministères. Nombre de questions liées à l'infrastructure débordent du mandat des ministères fédéral, provinciaux et territoriaux de l'agriculture (p. ex., environnement, bande passante, règlements relatifs à la main-d'œuvre). Par conséquent, gouvernements, ministères et parties sectorielles doivent collaborer tout au long de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques.

Infrastructure et Cultivons l'avenir 2

L'infrastructure favorise la compétitivité et la croissance des marchés. La réglementation (p. ex., salubrité des aliments, santé des animaux, protection des végétaux, classement des produits alimentaires) facilite le fonctionnement des marchés intérieurs et internationaux.

Un pays tributaire des exportations comme le Canada dépend de l'infrastructure commerciale pour être concurrentiel. Les accords commerciaux bilatéraux et multilatéraux et la promotion du commerce sont essentiels. Les normes issues du secteur privé et du secteur public deviennent de plus en plus des exigences des acheteurs à l'échelle mondiale, et permettent aux producteurs et aux transformateurs de tirer parti de pratiques de gestion déterminées. Dans un marché de plus en plus mondialisé, les systèmes de transport et de distribution affectent la compétitivité.

L'infrastructure facilite la durabilité et l'adaptabilité. La réglementation et les processus doivent suivre l'évolution des technologies et des marchés. Les règlements doivent être cohérents et éviter d'être en conflit. De la même manière, pour être efficaces, la réglementation

Compte tenu de l'analyse qui précède, les questions suivantes pourraient lancer les discussions sur les mesures concernant l'innovation dans le secteur de l'agriculture, de l'agroalimentaire et des produits agro-industriels :

1. *Comment le secteur peut-il attirer de nouveaux investissements en agriculture?*
2. *Comment pouvons-nous améliorer nos efforts de collaboration à l'échelle régionale, nationale, et internationale?*
3. *Quel rôle le secteur, les universités et les gouvernements doivent-ils jouer pour faciliter l'innovation à chaque étape du processus?*
4. *Comment l'innovation peut-elle devenir partie intégrante de la stratégie du secteur pour gérer les risques?*
5. *Selon vous, quels sont les facteurs importants pour offrir des mesures d'incitation à l'innovation?*

Tableau 10 – DIFFUSION DES CONNAISSANCES

Situation actuelle	Situation souhaitable
<ul style="list-style-type: none"> • L'accès à l'information sur l'innovation et la capacité de la recueillir diffèrent selon l'utilisateur. • La capacité du secteur en transfert de technologies n'est pas uniforme. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un secteur qui connaît les produits, les processus, les pratiques et les modèles d'affaires novateurs et qui y a accès. • Leadership accru du secteur afin de renforcer la capacité d'examiner et d'adopter de nouveaux produits, technologies, processus et pratiques. • Une capacité accrue du secteur pour le transfert de technologies.

Tableau 11 – ADOPTION DES CONNAISSANCES

Situation actuelle	Situation souhaitable
<ul style="list-style-type: none"> • La capacité d'adopter des innovations et de mettre en marché de nouveaux produits/processus n'est pas uniforme. • Le secteur agricole est perçu comme un secteur fournissant un retour sur le rendement limité par comparaison aux autres secteurs. • Le cadre réglementaire est bon, mais les mécanismes réglementaires qui ne sont pas clairs limitent l'adoption ou la commercialisation de nouveaux produits. • Certains programmes gouvernementaux réduisent les pressions liées à l'innovation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les producteurs et les transformateurs disposent de la capacité et des outils nécessaires pour adopter les nouvelles technologies et pratiques et investir dans l'innovation comme stratégie commerciale. • Les gouvernements et l'industrie offrent une aide aux programmes plus coordonnée et plus simple. • L'innovation dans le secteur agricole est considérée comme un domaine d'investissement viable. • Le secteur dispose de différents types de fonds d'investissement publics et privés. • Mécanismes réglementaires transparents et prévisibles. • Les programmes gouvernementaux ne masquent pas les incitatifs à l'innovation provenant du marché.

Les services de vulgarisation et de formation continue et le soutien du secteur se révèlent également très utiles pour la diffusion et l'adoption des connaissances et des technologies. Les services de vulgarisation et de formation du gouvernement et du secteur peuvent permettre aux producteurs et aux transformateurs de cerner les nouveaux débouchés pour leurs produits. Ces services permettent d'explorer des pratiques exemplaires et des concepts développés chez nous ou ailleurs dans le monde afin de bien voir ceux qui se prêtent le mieux à un modèle d'affaires donné.

Les gouvernements et le secteur doivent collaborer afin d'obtenir des résultats novateurs. La collaboration peut contribuer à réduire les difficultés qui font obstacle à la commercialisation en facilitant par exemple l'accès à une information adéquate, l'accès aux capitaux sous différentes formes (investissement individuel, prêt à redévelopper, prêt plus traditionnel), des voies réglementaires transparentes, des systèmes améliorés de protection des droits de propriété intellectuelle (PI), ainsi qu'un environnement (demande du consommateur) qui encourage et soutient le développement de nouveaux produits et technologies.

Par conséquent, il pourrait être bon de voir, entre autres, comment les programmes gouvernementaux pourraient faciliter davantage la participation du secteur privé et l'investissement en agriculture et comment mieux utiliser les connaissances pour informer les consommateurs ainsi que le secteur et, enfin, comment harmoniser la réglementation dans le but de faciliter et d'encourager les investissements pour la recherche et le développement, pour l'innovation et pour la commercialisation.

On s'attend à ce qu'une collaboration accrue à l'échelle locale, régionale, nationale et internationale habilitée par un modèle d'innovation libre permette l'application des connaissances prospectives, du marché, du contexte social et celles découlant des résultats scientifiques. Il sera ainsi possible de réduire les coûts sociaux du secteur (répercussions environnementales, par exemple) et d'aider ce dernier à réduire les coûts de production, à adopter de nouvelles pratiques d'affaires, et à mettre au point de nouveaux produits et attributs de produit.

Les tableaux 10 et 11 résument l'analyse FPT de ces questions.

La création et l'application de connaissances peuvent aider le secteur à faire face à certaines difficultés. Toutefois, l'application des résultats de recherche pour le développement de produits, procédés et méthodes d'innovation est extrêmement importante pour que le secteur reste prospère dans l'immédiat. Compte tenu des contraintes de production guettant le secteur et des occasions que celui-ci se devra de saisir dans l'avenir, il faut appliquer les résultats de recherche au développement de concepts novateurs susceptibles de mener à des avancées majeures tout au long des chaînes d'approvisionnement en aliments pour humains, en aliments pour animaux, en fibres et en carburant.

Actuellement, la capacité de recueillir et de diffuser l'information diffère le long de la chaîne de valeur. Le secteur des légumineuses et le secteur du canola sont de bons exemples de la façon dont les groupes sectoriels travaillent de façon concertée à la diffusion de l'information. Leur mode de fonctionnement montre bien également comment on peut obtenir des rendements positifs à court et long terme en faisant la promotion de l'investissement et en le facilitant.

L'adoption de nouveaux processus peut renforcer la capacité d'adaptation du secteur à l'évolution des marchés. Il peut s'agir de nouveaux modèles et approches d'affaires ainsi que de nouveaux produits et attributs de produits. Le secteur agricole canadien a montré qu'il sait s'adapter. La création de nouveaux produits tels le canola, une nouvelle variété de cerise, la pomme de terre Shepody, le bacon précuit, la reformulation d'un grand nombre de produits pour en réduire la teneur en gras trans, les emballages hermétiques, et l'adoption de nouveaux procédés comme la culture sans labour et les systèmes de lutte intégrée contre les ravageurs, sont de bons exemples du travail novateur qui s'est fait.

La diffusion d'information à jour est absolument essentielle pour l'adoption de concepts et la commercialisation. Les intervenants ont souligné l'importance pour les producteurs de recevoir en temps opportun de l'information sur les nouvelles pratiques ou les nouveaux processus qui ont été développés au Canada ou ailleurs dans le monde et qui pourraient améliorer la productivité. Les participants ont également dit qu'il faut absolument que les producteurs et les transformateurs connaissent de façon précise les signaux du marché afin de prendre des décisions plus éclairées et proactives sur la modification du fonctionnement de leurs entreprises.

La capacité du secteur à adopter des processus et produits novateurs, à utiliser de nouveaux procédés et technologies et à mettre en marché de nouveaux produits est également importante. Même si les réussites sont nombreuses, le taux de rendement sur l'investissement est généralement perçu comme étant moindre en agriculture que dans d'autres secteurs où les cycles de développement de produit tendent à être plus courts, qui exigent des investissements moins importants et où les marges de profit sont plus élevées. En outre, il y a toujours un problème d'accès au capital pour les projets à risque élevé. Ce problème est accentué par le fait que les exigences réglementaires et des programmes gouvernementaux ne montrent pas clairement les mesures incitatives visant à encourager l'innovation.

réglementaires, dans le but de soutenir et d'encourager la collaboration sectorielle et interinstitutionnelle.

Les tableaux 8 et 9 résument l'analyse FPT de ces questions.

Tableau 8 – CRÉATION DE CONNAISSANCES

Situation actuelle	Situation souhaitable
<ul style="list-style-type: none"> La recherche agricole canadienne est en grande partie financée et livrée par des institutions publiques. Les efforts sont concentrés sur l'innovation appliquée axée sur l'offre lorsque les possibilités dépendent également de l'innovation axée sur la demande. Il y a possibilité d'élargir les partenariats de recherche internationaux existants. La perception est que le retour sur le rendement des investissements du secteur privé pour certains produits est limité. 	<ul style="list-style-type: none"> Engagement du secteur à élaborer et à exécuter des programmes de recherche coordonnés avec des stratégies d'innovation à long terme. Les systèmes d'innovation libre équilibreront la recherche en vue d'étudier les questions précises à court terme par opposition à la recherche à plus long terme axée sur la découverte (approche axée sur la demande et la découverte). Des mécanismes sont en place pour soutenir l'adoption précoce des connaissances par les partenaires internationaux. L'agriculture est perçue comme un investissement profitable à long terme.

Tableau 9 – APPLICATION DES CONNAISSANCES

Situation actuelle	Situation souhaitable
<ul style="list-style-type: none"> L'application de connaissances nouvelles pour des produits commerciaux se heurte à des obstacles. L'expérimentation est vue comme un risque élevé et un défi pour certaines entreprises (temps et ressources). Les droits de propriété intellectuelle (PI) peuvent empêcher l'échange ou l'utilisation des connaissances. 	<ul style="list-style-type: none"> Le secteur / les gouvernements / le milieu universitaire fournissent un environnement habilitant pour l'application des connaissances. Capacité accrue du secteur à repérer les occasions et à les exploiter au mieux. Capacité accrue du secteur à explorer et à expérimenter avec de nouveaux produits et processus et de nouvelles technologies et pratiques. Un pas vers une innovation libre où les droits de propriété intellectuelle existent et donnent un retour sur le rendement, mais n'entraînent pas la création de nouvelles connaissances.

Le concept de création des connaissances renvoie au savoir de base qui est généré et recueilli par des scientifiques, des analystes ou d'autres personnes qui développent des théories et des approches pouvant s'appliquer à la résolution de problèmes particuliers dans différents secteurs. La notion d'application des connaissances se définit ici comme l'application de ce savoir de base dans le but de permettre au secteur de l'agroalimentaire de faire face à des difficultés et de résoudre des problèmes bien précis (p. ex., recherche appliquée). La capacité du Canada à créer et à appliquer des connaissances est comparable, sinon plus grande, à celle de ses principaux concurrents.

La recherche est un élément clé influant sur la découverte et le développement de nouveaux concepts et technologies. Comme on l'a montré lors des séances de consultation du printemps 2010, la création et l'application des connaissances peuvent contribuer à améliorer le rendement économique et la performance environnementale du secteur, puisque la productivité s'en trouve accrue et que les répercussions environnementales sont moindres.

Les bienfaits découlant de la création de connaissances et de la découverte s'étendent au-delà des frontières d'une province ou d'un pays. Il est essentiel de pouvoir bénéficier des innovations développées par d'autres. La plupart des innovations en agriculture proviennent de l'extérieur du pays. En prenant une part plus active aux projets d'innovation régionaux et internationaux, les producteurs et transformateurs canadiens seront en mesure de bénéficier de nouveaux concepts et d'adopter des approches et modèles d'affaires qui pourront améliorer la compétitivité et la viabilité du secteur.

On s'entend généralement pour dire qu'il faut absolument travailler de façon plus concertée à la création et à l'application des connaissances. Dans le passé, les gouvernements ont assumé un rôle de chef de file en dirigeant la recherche fondamentale et appliquée à laquelle s'intéresse le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire. Des programmes récents comme l'Initiative des grappes agro-scientifiques canadiennes du cadre *Cultivons l'avenir* privilégient ce modèle d'innovation libre en encourageant la création de grappes/réseaux qui comptent des participants des gouvernements, du milieu universitaire et du secteur.

Les programmes du genre permettent au secteur de jouer un rôle quand il s'agit d'établir les grands objectifs de recherche et de concentrer les efforts sur ces objectifs, de renforcer la capacité par des investissements progressifs et d'exécuter les programmes de recherche. Pour aller de l'avant, une consultation accrue du secteur est absolument essentielle étant donné que c'est l'industrie qui est la mieux positionnée pour décider de son orientation stratégique en se basant sur les liens entre les divers acteurs (producteurs, transformateurs, détaillants) de la chaîne de valeur, qui bénéficient au premier chef des investissements en innovation.

Les gouvernements peuvent amener le secteur à investir davantage dans la recherche par la création d'un environnement plus favorable. Cela peut se faire par l'adoption d'un système de propriété intellectuelle (PI) qui favorise l'investissement. Par contre, ce système ne doit pas empêcher la création et l'échange de connaissances, mais améliorer le savoir de base et utiliser de façon optimale l'infrastructure en place ou en créer de nouvelles, tant matérielles que

Une forte capacité d'innovation est essentielle à la réalisation des deux principaux objectifs du cadre *Cultivons l'avenir 2*, soit, relever la force concurrentielle du secteur et assurer l'adaptabilité et la durabilité.

L'innovation contribue depuis toujours à l'accroissement des rendements, à une meilleure prévention contre les maladies, à la création de nouveaux produits et de nouvelles méthodes de production, à l'abaissement des coûts de production et à la réduction de l'empreinte écologique du secteur. En outre, l'adoption de nouvelles pratiques opérationnelles et de nouveaux modèles de commercialisation a permis au secteur de faire face aux difficultés émergentes à l'échelle locale et mondiale.

L'innovation comprend la création de nouveaux produits et de nouvelles pratiques

d'affaires. Durant les séances de consultation du printemps 2010, les intervenants ont noté que la rentabilité du secteur dépend de sa capacité à saisir les occasions qui s'offrent et à soutenir la concurrence des marchés intérieur et international. En outre, ils ont souligné qu'une collaboration plus grande parmi les intervenants, un engagement accru du secteur et un soutien financier soutenu à la recherche aideraient le secteur à innover davantage, à mieux s'adapter et à être plus concurrentiel.

Les pressions exercées par la concurrence suscitent l'innovation. Les sections portant sur la concurrence et sur l'adaptabilité et la durabilité énumèrent un certain nombre de domaines où les activités d'innovation peuvent aider le secteur à atteindre la prospérité à long terme.

À cette fin, divers acteurs du système d'agro-innovation ont un rôle à jouer. Les gouvernements sont souvent les mieux placés pour établir un environnement où l'innovation peut réussir, et pour mettre en place des mesures incitatives financières adéquates et efficaces qui faciliteront les activités d'innovation et la prise de risque. Les gouvernements peuvent également fournir des fonds pour la réalisation d'activités visant le bien public, ou pour l'exécution de projets à risque partagé lorsque le risque est trop élevé pour que le secteur puisse l'assumer seul. Toutefois, le processus d'innovation étant fortement lié au stade de commercialisation, le secteur est mieux positionné pour établir les priorités et faire les investissements en conséquence.

Aux fins de la présente discussion, l'innovation se définit comme un système intégré. Ce système intègre les champs d'activité suivants : la création de connaissances, l'application du savoir, la diffusion des connaissances et l'adoption des connaissances ou la commercialisation des produits. La présente section a pour but d'alimenter des discussions sur la façon dont les mesures des gouvernements et du secteur se rapportant à ces quatre champs d'activité peuvent soutenir la capacité du secteur à rester concurrentiel et prospère.

Compte tenu de l'analyse qui précède, les questions suivantes pourraient lancer les discussions sur les mesures concernant l'adaptabilité et la durabilité :

1. Parmi les risques auxquels l'industrie fait face, lesquels pourrait-on gérer de façon proactive? Quels sont les meilleurs outils pour gérer de tels risques de façon proactive?
2. Comment l'industrie (organisations et acteurs de l'industrie) pourrait contribuer plus efficacement au renforcement des capacités en matière d'adaptation et de durabilité?
3. Quels sont les outils, les services, les compétences ou les connaissances permettant :
 - a. d'améliorer davantage la capacité des acteurs de l'industrie à gérer de façon proactive les risques et à parvenir à une rentabilité axée sur le marché?
 - b. de veiller à ce que des renseignements fiables, pertinents et actuels sur les meilleures pratiques soient disponibles pour favoriser l'adaptabilité et la durabilité?
 - c. d'appuyer la relève agricole?
4. Comment les gouvernements pourraient-ils jouer leur rôle tout en tenant compte de l'éventail de situations et de modèles d'affaires
 - a. sans nuire à l'adaptation aux signaux du marché?
 - b. sans supplanter les outils de gestion des risques du secteur privé?
5. Quelles sont les possibilités d'action prioritaires en matière d'environnement si l'on veut parvenir à une durabilité à long terme?
6. Quels sont les approches et les outils aidant le mieux les exploitations agricoles et les entreprises à s'ajuster en fonction des défis environnementaux?
7. Comment pourrait-on intégrer l'ensemble des politiques FPT de manière à atteindre tous les objectifs en matière d'adaptabilité et de durabilité?

<ul style="list-style-type: none"> • Certains programmes peuvent nuire à l'adaptation au sein du secteur en masquant les signaux du marché; ils pourraient aussi dissuader les producteurs d'adopter des mesures rigoureuses de gestion des risques. • Emploi limité des outils de gestion des risques du secteur privé. 	<ul style="list-style-type: none"> • La relève agricole peut avoir de la difficulté à intégrer le secteur agricole : <ul style="list-style-type: none"> - le transfert de ferme est un processus complexe; - il est difficile pour les jeunes d'intégrer le secteur lorsqu'ils n'ont pas accès à des actifs familiaux agricoles; - la relève agricole a un niveau d'endettement plus élevé et utilise davantage les outils de gestion des risques du secteur privé (p. ex., marchés à terme et options). • Néanmoins, la relève agricole se démarque dans divers modèles d'affaires et qui a tendance à être sur des exploitations agricoles qui enregistrent des rendements/bénéfices plus élevés.
<ul style="list-style-type: none"> • Le secteur privé offre des produits d'assurance à l'égard des risques auxquels le secteur fait face, et l'industrie est en mesure de s'assurer contre ces risques. • Des plans de relève sont mis en œuvre avec succès afin de faciliter le transfert de ferme à la prochaine génération. • Une nouvelle génération de jeunes exploitants agricoles formés, compétents et dotés d'un esprit d'entreprise qui savent gérer efficacement leur exploitation agricole. 	<ul style="list-style-type: none"> • La relève agricole peut avoir de la difficulté à intégrer le secteur agricole : <ul style="list-style-type: none"> - le transfert de ferme est un processus complexe; - il est difficile pour les jeunes d'intégrer le secteur lorsqu'ils n'ont pas accès à des actifs familiaux agricoles; - la relève agricole a un niveau d'endettement plus élevé et utilise davantage les outils de gestion des risques du secteur privé (p. ex., marchés à terme et options). • Néanmoins, la relève agricole se démarque dans divers modèles d'affaires et qui a tendance à être sur des exploitations agricoles qui enregistrent des rendements/bénéfices plus élevés.

Tableau 7 – VERS LA DURABILITÉ ÉCONOMIQUE

Situation souhaitable	Situation actuelle
<ul style="list-style-type: none"> Continuer à disposer d'une vaste gamme de modèles d'affaires qui permettent aux exploitations de s'adapter de sorte qu'elles pourront gérer les risques de façon proactive et parvenir à une rentabilité axée sur les forces du marché. Les producteurs ont accès à de l'information au sujet des modèles d'affaires efficaces (selon la taille et la structure de l'entreprise). La mise en place de programmes qui incitent les producteurs à prendre les mesures appropriées pour gérer judicieusement leur entreprise en limitant les distorsions en faveur d'un quelconque modèle d'affaires (selon la taille ou la stratégie de spécialisation ou de diversification). 	<ul style="list-style-type: none"> On utilise diverses structures (spécialisation ou diversification, etc.) pour gérer les risques. Le nombre d'exploitations agricoles de grande taille augmente, mais il existe encore des exploitants de toute taille, qui sont rentables et aptes à s'adapter. Les programmes de GIRE offrent une aide significative aux producteurs qui sont aux prises avec des difficultés, d'une région et d'un secteur à l'autre. Cependant, on a l'impression que les mesures des gouvernements n'appuient pas l'éventail de situations ou de modèles d'affaires : <ul style="list-style-type: none"> - solutions universelles; - plateaux; - approche visant l'ensemble de l'exploitation.
<ul style="list-style-type: none"> Plus grande capacité des acteurs de l'industrie à gérer judicieusement leurs exploitations dans cet environnement complexe (p. ex., gestion des coûts, productivité accrue, valeur ajoutée accrue par la différenciation de leurs produits; gestion des risques de blessure). Des entrepreneurs informés et outillés qui savent gérer efficacement leur entreprise de manière à satisfaire les besoins des marchés et qui peuvent s'adapter aux changements. 	<ul style="list-style-type: none"> Les acteurs de l'industrie doivent composer avec un environnement de plus en plus complexe qui évolue rapidement; cependant, ils n'ont pas tous la même capacité à faire face aux défis.
<ul style="list-style-type: none"> L'industrie dirige l'élaboration d'une vision et de stratégies à long terme afin d'orienter la future croissance des marchés et de répondre aux besoins en matière de transition à grande échelle. Les stratégies sont mises en œuvre de manière à produire des résultats positifs pour le secteur. 	<ul style="list-style-type: none"> Certains secteurs utilisent avec succès des stratégies élaborées par l'industrie afin de relever les défis et de saisir les occasions qui en découlent (p. ex., afin de faciliter la transition durant une période difficile, de dynamiser le secteur).
<ul style="list-style-type: none"> En premier lieu, les producteurs ont la responsabilité de gérer de manière proactive les risques inhérents à leurs activités respectives. En deuxième lieu, les organisations de l'industrie ont la responsabilité de gérer les risques de manière proactive pour l'ensemble du secteur (p. ex., échange d'information, élaboration d'outils de gestion des risques du secteur privé). En troisième lieu, les gouvernements offrent une aide en matière de gestion des risques (aide en cas de pertes exceptionnelles). Cette aide ne 	<ul style="list-style-type: none"> Les programmes de GIRE contribuent à la durabilité économique du secteur en stabilisant les revenus. Le secteur s'inquiète notamment des pressions sur les revenus à plus long terme ainsi que de la lenteur et de l'imprévisibilité des paiements des programmes. On réexamine actuellement les rôles des gouvernements et des acteurs de l'industrie en ce qui concerne l'atténuation des risques de l'entreprise.

transition d'un secteur pendant une période difficile, dynamiser un secteur ou permettre au secteur de trouver des solutions innovatrices pour saisir les débouchés.

Tant l'industrie que les gouvernements doivent faire leur part afin d'atténuer les risques lors de situations désastreuses exceptionnelles. Il faut discuter plus en détail des rôles respectifs des gouvernements et des acteurs de l'industrie en ce qui concerne l'atténuation des risques de l'entreprise, particulièrement dans le contexte des programmes de gestion des risques de l'entreprise (GRE). Lors de la séance *Agriculture 2020 : Défis et possibilités*, on a proposé de définir les rôles comme suit :

- En premier lieu, les *producteurs* ont la responsabilité de gérer de manière proactive les risques inhérents à leurs activités respectives.
- En deuxième lieu, les *organisations de l'industrie* ont la responsabilité de gérer les risques de manière proactive pour l'ensemble du secteur. À cette fin, elles pourraient mettre au point des outils de gestion des risques du secteur privé et échanger des renseignements pertinents à cet égard, offrir des produits d'assurance, etc.
- En troisième lieu, les *gouvernements* offrent une aide en cas de pertes exceptionnelles. Cette aide ne doit pas freiner la capacité d'adaptation ni la compétitivité du secteur.

Les programmes de GRE contribuent à la durabilité économique du secteur, mais ils peuvent aussi entraver certains ajustements nécessaires. Les programmes de GRE sont

surtout perçus comme des outils contribuant à la durabilité économique du secteur en stabilisant les revenus des agriculteurs (c.-à-d. moins grande variabilité) ou en offrant une aide lorsque des catastrophes naturelles compromettent la capacité de l'agriculteur à poursuivre ses activités. Depuis le lancement de l'ensemble actuel de programmes de GRE pour l'année de programme 2007, les gouvernements FPT ont versé plus de 6 milliards de dollars aux producteurs en difficulté. Cependant, certains intervenants de l'industrie craignent que la couverture qu'offrent ces programmes dissuade les producteurs de prendre des mesures pour s'ajuster aux réalités du marché. Plus précisément, les programmes gouvernementaux, en raison du niveau de risque qu'ils couvrent, peuvent masquer les signaux du marché, ce qui n'incite pas les producteurs à adopter de rigoureuses pratiques de gestion des risques ou à cesser leurs activités s'ils ne sont pas rentables.

Les outils de GRE sont grandement utilisés par les agriculteurs. Cette réalité persiste malgré les préoccupations que suscitent les programmes : lentur du processus de paiement et manque de prévisibilité ou capacité limitée à atténuer les pressions à long terme. Cependant, on se demande si les agriculteurs canadiens pourraient avoir davantage recours à des outils de gestion des risques du secteur privé.

Le tableau 7 résume les défis et les objectifs possibles en ce qui concerne la durabilité économique.

l'avenir 2 vise à accroître cette capacité afin que les entrepreneurs puissent gérer de façon efficiente leurs entreprises dans un monde complexe et en évolution.

Le nombre d'exploitations agricoles de grande taille est à la hausse. Au cours de la dernière

décennie, le nombre d'exploitations dont les revenus sont supérieurs à 500 000 \$ a plus que

doublé, passant de 10 660 en 1998 à 23 965 en 2008. Bien que les exploitations agricoles de

grande taille soient habituellement plus rentables, il existe de petites et moyennes exploitations

agricoles dont le modèle de gestion est efficace et qui demeurent rentables année après année. La

diversité prévaut aussi dans le segment de la transformation du secteur agricole et

agroalimentaire, où il existe différents modèles d'affaires efficaces.

La diversité renvoie aussi aux caractéristiques démographiques du secteur. L'attitude des

nouveaux agriculteurs à l'égard des risques est différente de celle qu'adoptent les agriculteurs ou

entrepreneurs d'expérience. Par exemple, les jeunes agriculteurs sont plus enclins à prendre des

risques et à utiliser des outils de gestion du secteur privé. Cependant, ils peuvent éprouver plus

de difficultés à s'adapter aux pressions externes (p. ex., accès au crédit, capacité d'accès à des

capitaux pour gérer les baisses de revenus). Néanmoins, la relève agricole exploite généralement

des fermes plus rentables en misant sur différents modèles d'affaires.

La relève agricole joue un rôle clé dans la revitalisation du secteur. Compte tenu du

vieillessement de la population agricole, la capacité du secteur à attirer et à retenir une nouvelle

génération d'agriculteurs demeure une préoccupation. L'avènement du secteur repose sur la relève

agricole. Tout en misant sur les réussites de la génération précédente, elle apporte de nouvelles

idées et de nouvelles façons de faire des affaires. Cependant, lorsqu'il est question du transfert de

fermes d'une génération à une autre, les défis sont réels et complexes. Les participants de

l'industrie doivent donc être bien informés et avoir accès à divers outils et services qui

faciliteront le transfert des biens, du savoir et des responsabilités.

Les programmes gouvernementaux doivent mieux rendre compte de cet éventail de

situations et de modèles/objectifs d'entreprise. Malgré l'éventail de structures et de modèles

d'affaires en place à l'échelle du secteur, certains considèrent que les programmes

gouvernementaux ne tiennent pas compte de cette réalité. Les programmes du gouvernement

sont plutôt perçus comme des solutions universelles. Par exemple, on considère que les solutions

axées sur l'ensemble de l'exploitation agricole traitent injustement ou désavantagent les modèles

d'affaires efficaces (p. ex., la diversification). En vertu de CA 2, les programmes continueront de

respecter les principes clés, c'est-à-dire être équitables, respecter les obligations commerciales

sur la scène internationale et éviter les mesures de compensation. Toutefois, il faudra poursuivre

les efforts afin que les programmes tiennent compte de la vaste gamme de modèles d'affaires

sans en privilégier un en particulier.

Des stratégies élaborées par l'industrie pourraient aider les entreprises du secteur à aller

de l'avant dans un contexte exigeant. Certains groupes de l'industrie ont établi des orientations

stratégiques pour leur secteur. Par exemple, le Conseil canadien du porc a créé un plan de

transition stratégique qui s'étend jusqu'en 2014; la vision de l'industrie canadienne des

légumineuses a été définie dans le document « Building on Success ». L'incidence des

différentes initiatives menées par l'industrie reste à évaluer, mais celles-ci pourraient faciliter la

Tableau 6 – VERS LA DURABILITE SOCIALE

Situation actuelle		Situation souhaitable	
<ul style="list-style-type: none">• Intérêt grandissant en matière de politique alimentaire nationale. Des intervenants (notamment la Fédération canadienne de l'agriculture et l'Institut canadien des politiques agro-alimentaires) ont commencé à faire des efforts pour développer des stratégies alimentaires à l'échelle nationale comportant des éléments comme : la contribution du secteur à la santé de la population, la viabilité du secteur agricole, la durabilité environnementale du système alimentaire canadien et la contribution à la sécurité alimentaire mondiale.	<ul style="list-style-type: none">• Les comportements alimentaires et les attitudes envers la production alimentaire changent (notamment comment et où les aliments sont produits, de quelle manière les animaux sont traités, les relations entre les aliments et la santé).	<ul style="list-style-type: none">• L'industrie reconnaît les demandes et les attentes changeantes de la société et s'y adapte au besoin.	<ul style="list-style-type: none">• Les meilleures pratiques de l'industrie (production, transport, abattage) ne sont pas largement connues ou comprises du grand public.
	<ul style="list-style-type: none">• Les meilleures pratiques de l'industrie (production, transport, abattage) ne sont pas largement connues ou comprises du grand public.	<ul style="list-style-type: none">• Les consommateurs ont accès à des renseignements concrets sur les meilleures pratiques de l'industrie.	

Vers la durabilité économique

Les gouvernements reconnaissent que l'on pourrait atteindre la durabilité en misant sur une variété de structures et de modèles d'affaires. Les interventions des gouvernements prennent en compte ces diverses options, au besoin, tout en ne nuisant pas à l'adaptabilité et à la compétitivité.

Les exploitations agricoles et les autres entreprises du secteur n'ont pas toutes la même capacité à relever les défis dans un environnement de plus en plus complexe qui évolue rapidement. La structure, la gamme de production, les modèles d'affaires, la situation financière et la situation familiale varient grandement d'une exploitation agricole à l'autre. Cependant, les exploitants agricoles sont exposés à plusieurs risques communs, notamment au plan des prix des intrants et des extrants, des rendements ou des blessures. Mais même en devant composer avec des risques similaires, les exploitations agricoles n'ont pas toute la même capacité à faire face aux perturbations, selon leur situation financière (p. ex., encaisse, niveau d'endettement, réserves financières, revenus d'appoint). De la même manière, la capacité de gestion des risques varie d'une entreprise à l'autre à l'échelle de la chaîne de valeur, d'où la nécessité pour les acteurs de l'industrie d'accroître leur aptitude à gérer leurs activités et leurs entreprises. Le cadre *Cultivons*

Vers la durabilité sociale

Situation actuelle	Situation souhaitable
<ul style="list-style-type: none">• Des progrès ont été réalisés en vue de minimiser les répercussions des activités du secteur sur l'environnement grâce à l'élaboration de PGB (à la ferme). Néanmoins, les efforts communs et ciblés à plus grande échelle (p. ex., bassin versant) en cours pourraient donner de meilleurs résultats quant au maintien de la capacité de production du secteur, au respect des exigences de collectivité et de consommateurs plus exigeants et à l'élaboration de solutions aux problèmes environnementaux locaux et mondiaux. On pourrait tirer des leçons de ces efforts afin d'orienter les activités à venir.	<ul style="list-style-type: none">• Une approche qui est davantage axée – au-delà du plan environnemental de la ferme et des pratiques de gestion bénéfiques – sur la résolution des problèmes agroenvironnementaux fondamentaux (notamment la gestion des éléments nutritifs dans le lac Winnipeg et Abbotford-Sumas), qui utilise des ressources limitées et dont les activités agricoles et des autres entreprises du secteur (perçues comme de bons voisins) sont mieux accueillies des collectivités.• Le rôle des autres acteurs (agricoles et non agricoles) devient plus net, et l'éventail des solutions est élargi.
<ul style="list-style-type: none">• Les intervenants commerciaux et les consommateurs demandent des produits responsables sur le plan de l'environnement.	<ul style="list-style-type: none">• Le secteur peut accéder à de nouveaux marchés en s'appuyant sur des attributs environnementaux et continue de conserver l'accès aux marchés face à de nouvelles normes internationales.

Les comportements alimentaires et les attitudes envers la production alimentaire changent. Par exemple, comment et où les aliments sont produits, de quelle manière les animaux sont traités et les relations entre les aliments et la santé sont des questions qui préoccupent de plus en plus les consommateurs. De plus, certains intervenants de l'industrie souhaitent avoir une politique alimentaire nationale. Pendant ce temps, les meilleures pratiques de l'industrie ne sont pas largement connues et comprises du grand public.

L'industrie reconnaît les demandes changeantes de la société et s'y adapte. Il s'agit ici tant des attributs des aliments que des attentes changeantes concernant les codes et les normes de pratiques. De plus, les consommateurs doivent avoir accès à des renseignements concrets sur les meilleures pratiques de l'industrie.

Le tableau 6 résume les défis et objectifs possibles en ce qui concerne la durabilité sociale.

renouvelables aux services des activités agricoles) aux technologies de la production agricole combinant des mesures d'atténuation (dont une séquestration accrue du carbone dans les sols agricoles où l'on pratique le semis direct).

De concert avec un ensemble d'outils en évolution, de nouvelles approches valent aussi la peine d'être explorées. Des progrès ont été réalisés en vue de minimiser les répercussions des activités du secteur sur l'environnement grâce à l'élaboration et à l'adoption de PGB (Pratiques de gestion bénéfiques) à la ferme. L'approche actuelle en matière d'évaluation des risques agroenvironnementaux, de plans agroenvironnementaux et de pratiques de gestion bénéfiques peut s'avérer insuffisante pour traiter les dossiers complexes actuels (comme la gestion des éléments nutritifs dans le lac Winnipeg et Abbotford-Sumas). Une approche plus intégrée et mieux ciblée pourrait être plus efficace pour atteindre la durabilité du secteur.

Les consommateurs veulent une différenciation des attributs des produits. Le travail à faciliter l'usage d'attributs environnementaux sur le marché accélérera les efforts en vue de demeurer concurrentiels. Les concepts d'« analyse du cycle de vie » (c.-à-d. l'évaluation de l'impact environnemental d'un produit tout au long de son existence) et d'« écologisation de la chaîne d'approvisionnement » (c.-à-d. des initiatives de l'industrie visant à parvenir à un niveau de responsabilité environnementale dans les principales pratiques commerciales de leurs fournisseurs et vendeurs) gagnent en popularité chez les consommateurs et les détaillants. Le secteur devra continuer à s'adapter afin de répondre à ces demandes en évolution.

Le tableau 5 résume les défis et objectifs possibles en ce qui concerne la durabilité environnementale.

Tableau 5 – VERS LA DURABILITÉ ENVIRONNEMENTALE

Situation actuelle	Situation souhaitable
<ul style="list-style-type: none"> • Enjeux environnementaux du secteur : <ul style="list-style-type: none"> - Risques accrus en lien avec la qualité de l'eau; - L'agriculture est une source et un puits global d'émissions de GES; - Préoccupations liées à l'adaptation face aux changements climatiques; - Préoccupations liées à la rareté de l'eau dans certaines régions. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le secteur gère la durabilité des ressources matérielles pour conserver sa capacité productive. • Le secteur peut s'attaquer aux problèmes de changements climatiques à l'échelle nationale et planétaire. • Les exploitations agricoles et les autres entreprises ont accès à de l'information et à des outils utiles, récents et fondés sur la science. • Des technologies et des approches innovatrices sont offertes aux producteurs et aux transformateurs.

Le cadre stratégique comprendra une action gouvernementale mieux définie et plus ciblée. Plus particulièrement dans les domaines où le secteur privé manque de capacité ou d'incitatifs.

- Sur le plan de la durabilité environnementale, CA 2 permet de soutenir les efforts continus du secteur en vue de gérer la durabilité des ressources matérielles et de répondre aux demandes du marché face à des facteurs environnementaux changeants. À cette fin, les agriculteurs et les transformateurs doivent avoir accès à des technologies innovatrices ainsi qu'à des informations et des outils utiles, récents et fondés sur le plan scientifique. *Cultivons l'avenir 2* permet aussi la recherche d'approches plus intégrées et mieux ciblées qui démontrent clairement que les exploitations agricoles et les autres entreprises font partie de la solution dans les dossiers environnementaux complexes.

- Sur le plan de la durabilité sociale, CA 2 permet d'accroître la capacité du secteur à reconnaître les demandes et les attentes changeantes de la société et à s'y adapter, le cas échéant.

- Sur le plan de la durabilité économique, la vision de CA 2 est celle d'un secteur qui gère les risques qui menacent la viabilité économique des entreprises et qui s'adapte aux marchés. Les entreprises durables sur le plan économique peuvent résister aux chocs économiques et des marchés et récupérer leur pleine capacité de production aussi rapidement que possible.

Vers la durabilité environnementale et sociale

La capacité du secteur à gérer de manière responsable ses ressources limitées et à tenir compte des préoccupations de la société sera une condition essentielle à sa vigueur, à sa rentabilité et à sa compétitivité.

Vers une durabilité environnementale

Alors que la demande mondiale continue de s'accroître, la progression de l'offre mondiale sera freinée par la disponibilité limitée des ressources naturelles et le niveau de technologies appliquées. Les ressources naturelles canadiennes qui abondent constituent un avantage important pour le Canada sur la plupart des autres pays. Or, la gestion responsable de nos ressources naturelles sera une condition essentielle à la prospérité à long terme du secteur.

Certains progrès essentiels ont été accomplis grâce à des principes scientifiques éprouvés, à des outils du secteur et à l'innovation (notamment les pratiques de conservation du sol). Or, de nombreux défis (notamment des questions concernant le changement climatique, la qualité et la quantité d'eau) et possibilités restent à traiter dans un contexte national et international encore plus complexe. La science devra poursuivre le rythme des changements afin d'aider le secteur à s'adapter, et si possible, à relever ces défis tout en misant sur les possibilités (dont les technologies écosystémiques [TEA], les nouveaux marchés). Le développement de TEA et un appui favorisant leur adoption peuvent contribuer à l'amélioration de la rentabilité du secteur. Les TEA sont l'application des technologies et des procédés (nouveaux et existants) qui maintiennent et améliorent la compétitivité du secteur sur le plan environnemental et économique; elles vont des technologies de bioénergie et d'autres sources énergétiques

V. ATTEINDRE L'ADAPTABILITÉ ET LA DURABILITÉ

La présente section vise à susciter des discussions sur les objectifs et les stratégies en vue de parvenir à une plus grande adaptabilité et durabilité. Il est établi que la prospérité du secteur à long terme passe par l'adaptation continue à un environnement constamment en évolution et par l'adoption de pratiques durables dans la gestion de ses risques et de ses activités. Les acteurs de l'industrie doivent donc jouer un rôle de premier plan dans la définition des stratégies pour aller de l'avant.

L'**adaptabilité** s'entend de l'aptitude et de la capacité du secteur et de ses acteurs à prévoir des environnements et des pressions externes en évolution et à s'y adapter, afin de gérer les risques associés et de savoir tirer profit de nouvelles possibilités.

La **durabilité** du secteur est tributaire de la saine gestion de ses ressources financières, humaines et naturelles. Elle tient compte à la fois des besoins actuels et à long terme du secteur, des consommateurs et de la société – gage d'un secteur vigoureux, rentable et concurrentiel.

Cultivons l'avenir 2 donne l'occasion d'accomplir des progrès en matière de durabilité, que ce soit sur le plan économique, environnemental ou social. Pour atteindre la durabilité, les acteurs de l'industrie doivent gérer leurs ressources financières, humaines et naturelles. Ils doivent notamment être davantage capables :

- d'investir ou de réinvestir continuellement;
- de gérer les risques inhérents aux marchés et à la nature;
- de gérer et d'améliorer la base productive, les compétences, les connaissances, etc.;
- d'utiliser et de gérer des ressources limitées de manière responsable;
- de prendre acte des préoccupations de la société et d'adopter des pratiques de « bon voisinage ».

La capacité d'adaptation du secteur et de ses acteurs est cruciale. Par exemple, l'adoption de pratiques de gestion et de nouvelles technologies plus durables (notamment les pratiques de conservation du sol) se traduit souvent par une diminution des coûts, une optimisation des rendements et des améliorations sur le plan de l'environnement. S'ils ne s'adaptent pas, certains secteurs pourraient laisser passer l'occasion d'assurer leur durabilité et compétitivité à long terme.

Le secteur et les gouvernements ont des rôles clés à jouer. Tandis que les acteurs de l'industrie sont principalement responsables de la rentabilité, de la gestion des risques et de la durabilité à long terme de leur entreprise, le rôle des gouvernements est de permettre au secteur de parvenir à la durabilité à long terme sans faire obstacle à son adaptabilité. Les gouvernements jouent leur rôle en collaborant avec l'industrie. Par exemple, ils offrent une infrastructure et facilitent l'accès aux marchés ainsi que le développement et la diffusion de connaissances, d'information et l'innovation. Les gouvernements peuvent aussi intervenir en cas de catastrophe en offrant une aide visant à éponger les pertes exceptionnelles subies.

Compte tenu de l'analyse qui précède, les questions suivantes pourraient lancer les discussions sur les mesures concernant la compétitivité et la croissance des marchés :

1. *Comment le secteur peut-il utiliser ses ressources de façon plus efficace?*
2. *Comment pouvons-nous mieux utiliser l'innovation pour améliorer la productivité et réduire les coûts?*
3. *Que peut-on faire pour que l'industrie puisse rivaliser en ce qui concerne les attributs des produits?*
4. *Que peut-on faire pour améliorer la capacité de l'industrie à accéder aux marchés?*
5. *Comment l'industrie pourrait mieux se positionner pour accéder aux chaînes d'approvisionnement mondiales et améliorer son rendement sur les marchés?*

Tableau 4 – RENDEMENT SUR LES MARCHÉS

Situation actuelle		Situation souhaitable	
<p>Compréhension du marché et de la clientèle</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'approvisionnement canadien provient surtout des petites et micro-entreprises qui disposent de peu de capacité ou d'expertise pour obtenir l'information commerciale pertinente. • Les petite nombre des plus grandes entreprises tend à bien comprendre le marché ou la client. • Les entreprises canadiennes ont fait preuve d'une capacité ou d'un intérêt limité relativement à l'accès aux chaînes d'approvisionnement mondiales. 		<p>Image du fournisseur ou du pays d'origine</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le Canada est perçu positivement (c.-à-d. environnement propre) et les Canadiens sont perçus comme possédant des attributs positifs (c.-à-d., loyauté, fiabilité) équivalentes ou meilleurs que ceux des grandes compétiteurs. 	
<p>Différenciation des produits</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les entreprises tendent à bien connaître les attributs que recherchent les consommateurs (comme la couleur, la catégorie/qualité, la teneur en protéine) sur les marchés traditionnels, mais elles éprouver des difficultés à cerner les demandes relatives aux attributs et à y répondre pour les nouveaux produits et sur les nouveaux marchés (c.-à-d., Mexique, Inde). • Manque d'uniformité dans le rendement à l'égard de la différenciation des produits canadiens dans l'esprit des consommateurs (le Canada est généralement inconnu comme fournisseur de produits agricoles; ses produits les plus connus sont le blé, le saumon, le sirop d'érable). 		<p>Service à la clientèle</p> <ul style="list-style-type: none"> • La recherche indique la nécessité d'améliorer le rendement en répondant aux attentes relatives au service aux clients sur tous les marchés autres que nationaux. 	
<p>Plus de grandes entreprises qui peuvent se faire leur propre idée du marché;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meilleur accès aux renseignements commerciaux pertinents pour les entreprises; • Compréhension des exigences de la marche de tous les participants le long de la chaîne d'approvisionnement; • Capacité à accéder aux chaînes d'approvisionnement mondiales. 		<p>Les fournisseurs canadiens différencient leurs produits de ceux de leurs compétiteurs de façon uniforme et efficace – le Canada est reconnu comme fournisseur de choix d'un vaste éventail de produits agricoles et alimentaires.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les fournisseurs canadiens maintiennent les connaissances des attributs des produits demandés par les consommateurs sur les marchés existants et la souplesse devant ces attributs. • On répond efficacement aux demandes d'attributs sur les nouveaux marchés. 	
<p>Les fournisseurs canadiens répondent systématiquement aux attentes de leurs clients, ou les surpassent</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les fournisseurs canadiens 		<p>Service à la clientèle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les fournisseurs canadiens 	

Un secteur qui tire bien son épingle du jeu sur les marchés

Le rendement sur les marchés se définit par la capacité des entreprises à rivaliser. Cette capacité, qui vise tant les marchés nationaux qu'internationaux, repose notamment sur la capacité à cerner et à exploiter les possibilités de revenu sur les marchés où la concurrence se fait sur la base des coûts ou de la qualité des produits.

La compétitivité d'une entreprise est également déterminée par sa capacité à maximiser le revenu marchand qu'elle tire de la production et de la vente de ses biens. Le Canada continue de bien soutenir la concurrence sur les marchés traditionnels, plus particulièrement le marché de l'Amérique du Nord, mais il est toujours devancé par ses principaux concurrents dans les marchés émergents.

La différenciation des produits est un autre facteur qui favorise la compétitivité. La différenciation des produits sur les marchés offre un avantage à l'industrie; le marché intérieur offre des possibilités évidentes de répondre aux intérêts et à la confiance des consommateurs dans les produits canadiens. Toutefois, la façon dont se distinguent nos produits n'est pas uniforme d'un secteur à l'autre dans l'esprit des consommateurs sur les marchés nationaux et internationaux.

L'amélioration du service à la clientèle peut également améliorer le rendement sur les marchés. Les entreprises se doivent de répondre aux attentes des clients sur l'ensemble des marchés, que ce soit en assurant un suivi plus rapide et rigoureux des demandes de renseignements sur la provenance d'un produit (p. ex., par l'entremise de nos délégués commerciaux ou des foires et missions commerciales) ou en investissant plus de temps et de patience dans l'établissement de relations personnelles et d'un lien de confiance, sur lesquels reposent les pratiques commerciales dans de nombreuses cultures.

L'image des fournisseurs et du pays d'origine est importante pour la performance sur les marchés. Selon des études de marché, on perçoit généralement le Canada de façon positive dans les autres pays, et l'industrie doit miser davantage sur cet atout.

Le tableau 4 résume l'analyse FPT de ces questions.

		Subventions étrangères
<ul style="list-style-type: none">• problématique croissante.• Couverture incomplète et application non uniforme des normes internationales.• De plus en plus de partenaires commerciaux demandent des preuves de l'efficacité de nos systèmes de réglementation.	<ul style="list-style-type: none">• Les subventions à l'exportation et le soutien interne des compétiteurs importants déséquilibrent les marchés agricoles mondiales.	<ul style="list-style-type: none">• L'élimination complète des subventions à l'exportation.• Minimisation des déséquilibres commerciaux en raison du soutien interne, spécialement dans les pays de l'Union européenne et aux États-Unis.

Tableau 3 – ACCÈS AUX MARCHÉS

Situation actuelle		Situation souhaitable	
Obstacles commerciaux internes	<ul style="list-style-type: none"> Il existe des normes et des règlements différents qui entravent le commerce interne. 	<ul style="list-style-type: none"> Mouvement interprovincial libre des produits agricoles et alimentaires. Harmonisation des normes et des règlements tout en maintenant un niveau élevé de sécurité et de protection des consommateurs. 	Tarifs
	<ul style="list-style-type: none"> Dans l'ensemble, les tarifs constituent un problème moins important, mais ils demeurent un facteur sur les marchés clés. Variabilité dans les niveaux de tarif (p.ex. tarifs consolidés comparativement aux tarifs appliqués – Inde). Les produits transformés (p.ex. porc, bœuf, huile de canola, confiserie et autres aliments transformés) demeurent assujettis à des tarifs élevés. Le traitement tarifaire incompatible pour les produits de remplacement peut désavantager les exportations canadiennes (p.ex. canola canadien comparativement soja américain). 	<ul style="list-style-type: none"> Le Canada a la préférence tarifaire ou la parité avec les compétiteurs commerciaux. Élimination ou réduction des tarifs pour les principales exportations d'intérêt au Canada. Élimination de la progressivité tarifaire (p.ex. tarifs plus élevés imposés aux produits transformés). Stabilité dans les tarifs appliqués. 	
Contingents tarifaires	<ul style="list-style-type: none"> De nombreux pays imposent des restrictions quantitatives pour les produits importants pour lesquelles nous sommes concurrentiels (p.ex. céréales, viande, pommes de terre). 	<ul style="list-style-type: none"> Capacité de contingents suffisants pour permettre l'accès aux exportations canadiennes. Administration des contingents tarifaires plus transparente. 	Barrières non tarifaires (obstacles techniques au commerce / sanitaires et phytosanitaires)
	<ul style="list-style-type: none"> En général, les barrières non tarifaires limitent de plus en plus l'accès aux marchés. En comparaison avec d'autres secteurs de l'économie, les exportations de produits agricoles et alimentaires sont confrontées à un plus grand nombre d'obstacles à la frontière (inspection accrue) et de mesures commerciales. Les différentes réglementations dans les pays importateurs (ingrédients végétaux, étiquetage, approbations des résidus, etc.) représentent une 	<ul style="list-style-type: none"> Un système commercial international soutenu par un processus décisionnel transparent et fondé sur des principes scientifiques. Couverture complète et application uniforme des normes internationales. Cadre réglementaire prévisible dans les pays importateurs. Résolution rapide des barrières techniques au commerce. Les résultats de la réglementation du Canada se comparent favorablement à ceux des partenaires commerciaux et des compétiteurs comme assises pour 	

On définit l'accès aux marchés par la capacité de vendre des produits à la fois sur les marchés nationaux et internationaux. Des mesures propres à chacun des pays peuvent restreindre l'accès des produits canadiens aux marchés en imposant des obstacles qui ne se fondent pas sur le risque, la science ou des principes d'équivalence.

L'accès des entreprises à un marché particulier a également une incidence sur la compétitivité. En dépit des accords nationaux et internationaux, diverses mesures commerciales (restrictions) entravent la capacité du secteur à assurer la circulation des produits à la frontière. À l'échelle mondiale, les pays ont recours à des tarifs, à des contingents tarifaires et à des barrières non tarifaires pour protéger leurs secteurs agricoles respectifs.

Sur le marché intérieur, des restrictions sont imposées au commerce interne. Des mesures commerciales interprovinciales ont une incidence sur la circulation des produits agricoles et alimentaires. Il est possible d'améliorer le rendement sur le marché intérieur et de réaliser des gains d'efficacité en minimisant les différences en matière de réglementation et de normes entre les provinces.

À l'échelle internationale, les tarifs et les contingents tarifaires demeurent également un facteur dont il faut tenir compte sur de nombreux marchés. Les règles et les obligations établies multilatéralement et dans un pays donné ne sont toujours pas appliquées de façon uniforme (p. ex., les tarifs « appliqués » peuvent varier considérablement d'une année à l'autre). De plus, nous sommes confrontés à des questions comme le traitement de produits de remplacement concurrentiels (p. ex., tarifs plus élevés pour le canola que pour le soja). Certains pays imposent des restrictions sur des produits dans des secteurs où le Canada est un concurrent de taille (céréales, viande et pommes de terre).

Les barrières non tarifaires sont encore plus répandues. Sur des marchés établis, d'autres obstacles commerciaux, qui prennent habituellement la forme de normes nationales ou d'interprétation arbitraire des normes internationales (plus particulièrement pour la protection des végétaux, la santé animale ou la salubrité des aliments), entravent de plus en plus l'accès aux marchés.

Des pays tentent de négocier des accords de libre-échange pour régler ces problèmes d'accès aux marchés. Le Canada dispose d'un accès préférentiel à certains marchés grâce à des accords commerciaux réciproques. L'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) en est un exemple. Des accords commerciaux bilatéraux peuvent fournir au Canada un avantage concurrentiel. Toutefois, notre compétitivité sur les marchés est moindre lorsque nos concurrents ont un accès préférentiel.

Il existe des règles commerciales internationales en matière de subventions. Les écarts quant à l'ampleur des subventions et aux types de subventions accordées d'un pays à l'autre peuvent nuire à la compétitivité du Canada dans certains marchés.

Le tableau 3 résume l'analyse FPT des facteurs clés.

<ul style="list-style-type: none"> • Les normes de biosécurité qui sont acceptables pour les marchés et adoptées par l'industrie. <p>Durabilité des produits de la mer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solution « fabriquée au Canada » de l'aquaculture acceptable pour les marchés. <p>Bien-être des animaux</p> <ul style="list-style-type: none"> • Codes d'usages acceptables pour les marchés et adoptés par l'industrie. <p>Durabilité de l'environnement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacité à mesurer la performance environnementale de l'entreprise. • Capacité à mesurer le rendement de secteurs précis (cultures, bétail). • Capacité à mesurer au-delà de la production. • Capacité à influencer les normes privées. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'industrie, en partenariat avec les gouvernements FPT et le milieu universitaire, élabore des normes de biosécurité à la ferme pour différents secteurs de production. <p>Durabilité des produits de la mer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les acheteurs européens demandent la certification MSC (Marine Stewardship Council) pour les poissons et fruits de mer. • Certaines espèces sont certifiées ou sont en voie de l'être, certaines espèces ne pourront être certifiées (aquaculture). <p>Bien-être des animaux</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plusieurs gros acheteurs appliquent des normes d'entreprise individuelle (c.-à-d., PFK, Burger King, McDonald's, Whole Foods). • Les codes d'usage sont élaborés et mis à jour par l'industrie. <p>Durabilité de l'environnement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plusieurs grands entreprises appliquent des normes d'entreprise individuelle, notamment plusieurs gros acheteurs (c.-à-d., McCain, Walmart, Unilever). • Il y a des mesures de durabilité au niveau de la production primaire, à l'échelle nationale. 	
--	--	--

Tableau 2 – COMPÉTITIVITÉ SUR LE PLAN DES ATTRIBUTS

Situation actuelle		Situation souhaitable	
		<ul style="list-style-type: none">• Nous sommes bien placés pour répondre aux normes internationales : Codex Alimentarius, Convention internationale pour la protection des végétaux (CIPV), Organisation mondiale de la santé animale (OIE).• Maintenir et continuer d'améliorer nos systèmes de salubrité des aliments, de santé animale et de protection des végétaux.	<ul style="list-style-type: none">• Mettre la capacité à niveau selon les exigences du marché et pour répondre aux normes internationales (c.-à-d. systèmes de traçabilité; normes pour la production biologique).
Normes internationales	<ul style="list-style-type: none">• Le secteur et les entreprises du Canada sont en mesure de respecter de nombreuses normes nationales.	<ul style="list-style-type: none">• Il faut bien comprendre les critères de rendement des consommateurs et la capacité du secteur à les satisfaire.• La capacité d'un nombre suffisant d'entreprises de modifier le processus de production afin de satisfaire aux exigences du client.	
Exigences de rendement pour répondre aux besoins des clients	<ul style="list-style-type: none">• Certains secteurs sont en mesure de répondre aux exigences du client (blé Warburton, porc destiné au secteur de la restauration du Japon).• Toutefois, les analyses comparatives ont montré des écarts (c.-à-d., lentilles rouges, pommes de terre de semence) – connaissance insuffisante.• Les aliments fonctionnels et les nutraceutiques sont des débouchés émergents qui dépendent fortement de la capacité à répondre à des exigences de rendement et aux besoins d'une clientèle particulière.		
Normes privées (salubrité des aliments, biosécurité, la mer, bien-être des animaux, environnement)	Salubrité des aliments <ul style="list-style-type: none">• Un nombre croissant d'acheteurs utilisent des plans de référence de l'Initiative mondiale pour la sécurité alimentaire (IMSA) pour garantir la salubrité des aliments (p. ex. Loblaw's, Maple Leaf, Walmart).• De nombreux producteurs et transformateurs individuels se conforment; approche globale à l'échelle du secteur horticulture (CanadaGAP), mais pas dans les autres secteurs.	Salubrité des aliments <ul style="list-style-type: none">• Lorsqu'une entreprise doit se conformer au système d'assurance IMSA, elle est en mesure de le faire.	Biosécurité (aliments, animaux et végétaux)

agricole.	<ul style="list-style-type: none"> • Nous n'appliquons pas de façon optimale les résultats de recherche. • Il faut favoriser l'adoption globale de l'innovation. 	
-----------	--	--

Un secteur qui répond aux demandes des consommateurs concernant les attributs des produits

La compétitivité sur le plan des attributs des produits désigne la capacité de fournir des produits présentant certaines caractéristiques, qualités ou spécifications en matière de rendement par rapport à la capacité des concurrents de fournir les mêmes produits.

Tous les marchés doivent être en mesure de fournir des produits présentant certains attributs, qu'il s'agisse de produits de base ou de produits à valeur ajoutée. Cette capacité est influencée par les normes nationales et internationales, les demandes et les attentes des consommateurs, les demandes des fournisseurs ainsi que les prix. Pour les producteurs et les partenaires de la chaîne de valeur, il est très difficile de s'adapter au rythme de l'évolution et de la prolifération de ces demandes.

Au départ, les pays adoptent des normes internationales, puis établissent souvent d'autres normes nationales qui permettront d'atteindre des objectifs nationaux. Par exemple, on note les normes nationales en matière d'hygiène des viandes imposées par l'Union européenne (sans hormones), le Japon et les États-Unis (protocoles d'inspection de la viande).

Il y a également des demandes particulières qui proviennent des consommateurs. Les demandes des consommateurs à l'égard des produits alimentaires évoluent constamment (p. ex. : durabilité écologique). Les consommateurs et les détaillants demandent de plus en plus de produits alimentaires comme des aliments biologiques, des aliments fonctionnels, des nutraceutiques et des produits écologiques. L'industrie et les gouvernements devraient travailler en collaboration afin de soutenir la position concurrentielle du secteur en s'informant sur les demandes changeantes des consommateurs et en s'y adaptant.

Les transformateurs et les détaillants imposent leurs propres normes. On s'intéresse vivement aux garanties attestant que les aliments ont été produits de façon durable sur le plan de l'environnement et sécuritaire, et de manière à assurer la protection des animaux et la préservation des ressources. Ces normes privées sont habituellement imposées par certains acheteurs pour favoriser une différenciation des marques (p. ex. : normes « Nature's Choice » de Tesco et lignes directrices détaillées pour les éleveurs fournissant des poulets à PFK) et une qualité constante; elles peuvent aussi être imposées par un tiers (p. ex. : Marine Stewardship Council, GlobalGAP et Global Food Safety Initiative [Initiative mondiale pour la salubrité des aliments]).

La taille de l'exploitation influence la capacité de maintenir des prix concurrentiels. Une analyse à l'échelle de l'exploitation agricole démontre que des exploitations agricoles de diverses tailles sont rentables. Le secteur de la première transformation est de taille suffisante pour maintenir des prix concurrentiels. Toutefois, la taille du secteur de la transformation secondaire est généralement inférieure à celle de ses concurrents.

L'infrastructure influence la capacité de maintenir des prix concurrentiels. Certains éléments de l'infrastructure de transport pourraient être plus fiables, et les intervenants ont relevé certains obstacles de nature réglementaire nuisant à la compétitivité.

L'innovation est essentielle à l'amélioration de la capacité de maintenir des prix concurrentiels. L'innovation peut améliorer la productivité et réduire les prix. Cependant, malgré d'importants efforts de recherche en agriculture, le secteur présente des lacunes sur le plan de l'application des connaissances et de l'innovation à l'échelle de la chaîne d'approvisionnement.

Le tableau 1 résume l'analyse FPT des facteurs clés.

Tableau 1 – CAPACITÉ DE MAINTENIR DES PRIX CONCURRENTIELS

Situation actuelle		Situation souhaitable	
<ul style="list-style-type: none"> • Eau : L'abondance générale de l'approvisionnement en eau présente un avantage concurrentiel naturel; toutefois, la compétition entre l'utilisation industrielle et l'utilisation résidentielle de l'eau mène à un accès limité et à une augmentation des coûts, et il existe des différences importantes d'une région à l'autre. • Énergie : Consommation d'énergie élevée par rapport à la compétition en raison du climat et de la situation géographique. • Génétique animale et végétale, engrais, pesticides et équipement : En général, les coûts sont semblables à ceux des compétiteurs, mais l'accès à de nouveaux produits et à de nouvelles technologies a tendance à être plus lent. 	<ul style="list-style-type: none"> • Productivité sur le plan du rendement • Productivité moyenne à élevée pour les animaux (lait par vache, porcelets par portée, etc.). • Rendement plus faible pour les céréales fourragères. 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimiser l'utilisation de l'eau et de l'énergie par l'industrie. • Il pourrait être utile d'explorer d'autres formes d'énergie. • Approbations rapides avant la mise en marché—Il faut avoir accès aux intrants en même temps que les concurrents. 	<ul style="list-style-type: none"> • Maintenir l'avantage sur le plan de la production animale. • Améliorer le rendement des céréales fourragères. • Optimiser les rendements en fonction

IV. COMPÉTITIVITÉ : DÉVELOPPER LES MARCHÉS INTÉRIEURS ET INTERNATIONAUX

Le secteur agricole et agroalimentaire moderne doit être souple, compétitif et durable. Sa prospérité dépend de sa capacité d'être concurrentiel et de s'adapter à l'évolution des marchés intérieurs et internationaux. La présente section porte sur les quatre principaux aspects de la compétitivité et de la croissance des marchés ayant une influence sur la performance du secteur, c'est-à-dire : maintenir des prix concurrentiels; répondre à la demande pour des attributs de produits; maintenir et développer l'accès aux marchés; améliorer la performance du Canada sur les marchés.

Un secteur qui peut maintenir des prix concurrentiels

Maintenir des prix concurrentiels, c'est être capable d'offrir des produits de qualité comparable à un prix identique ou inférieur à celui de ses concurrents.

Pour évaluer la compétitivité du secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire, on peut notamment déterminer l'efficacité des producteurs, des fabricants et des exportateurs canadiens lorsqu'il s'agit de maintenir des prix concurrentiels par rapport aux fournisseurs étrangers. Cette capacité est influencée par un certain nombre de facteurs, notamment la disponibilité et l'utilisation des ressources naturelles, le prix des intrants, la disponibilité et le coût de la main-d'œuvre ainsi que la taille de l'exploitation.

La disponibilité et l'utilisation des ressources présentent certaines difficultés et contraintes. Comme ses concurrents, le Canada doit composer avec certaines difficultés liées aux intrants essentiels (climat, eau et énergie). Le climat offre au Canada un avantage naturel par rapport à ses concurrents, puisque l'hiver canadien contrôle les maladies des végétaux et des animaux; toutefois, la situation géographique du Canada entraîne une plus grande consommation d'énergie. Certaines régions canadiennes disposent de réserves d'eau abondantes, mais la compétition entre le secteur industriel et le secteur résidentiel pour l'utilisation de l'eau donne lieu à une augmentation des coûts.

Le prix des intrants est un facteur de compétitivité crucial. En général, le coût de la génétique animale et végétale, des engrais, des médicaments vétérinaires, des produits de protection des végétaux et de l'équipement est comparable à celui que doivent payer les concurrents. Cependant, certaines lacunes par rapport aux États-Unis désavantagent le Canada. **La production animale et végétale du secteur présente un rendement moyen à élevé.** Le rendement est comparable à celui des concurrents de régions climatiques semblables, mais il est plus faible que la moyenne mondiale.

La disponibilité et le coût de la main-d'œuvre présentent des difficultés. Au Canada, le coût de la main-d'œuvre est relativement plus élevé que pour les principaux concurrents. Toutefois, ce désavantage pourrait être partiellement compensé par le rendement unitaire de la main-d'œuvre du secteur, qui est de moyen à élevé, selon le type de produits.

En examinant les prochaines sections, posez-vous les questions suivantes :

1. Avons-nous identifié les facteurs adéquats qui favoriseront la rentabilité de l'industrie à l'horizon 2020 et au cours des années subséquentes?
2. Comment l'industrie et les gouvernements peuvent-ils travailler ensemble pour favoriser un secteur agricole et agroalimentaire moderne répondant aux demandes du marché qui soit résilient, concurrentiel et durable?
3. Quels sont les rôles et les responsabilités respectifs du secteur, des gouvernements et des autres intervenants relativement aux facteurs qui permettront de créer l'environnement nécessaire pour réussir d'ici 2020 et au cours des années subséquentes?

III. PROCHAIN CADRE STRATÉGIQUE POUR L'AGRICULTURE CULTIVONS L'AVENIR 2

Au printemps de 2010, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux ont entrepris la première série de discussions sur *Cultivons l'avenir* 2 avec les représentants du secteur canadien de l'agriculture, de l'agroalimentaire et des produits agro-industriels afin de mieux saisir sa position actuelle et les facteurs principaux qui façonnent son avenir. Une synthèse des discussions (phase I) est offerte dans le site Web d'AAC (www.agr.gc.ca).

Deux grands objectifs et deux facteurs clés se sont dégagés; ceux-ci aideront le secteur à continuer de prospérer d'ici 2020 et au cours des années subséquentes.

Les deux objectifs généraux sont :

- **Compétitivité et croissance du marché** : le secteur devra augmenter constamment sa productivité pour réduire les coûts et répondre aux demandes des consommateurs en matière de produits de grande valeur possédant des caractéristiques précises. La compétitivité implique également d'augmenter notre part des marchés nationaux et internationaux.
- **Adaptabilité et durabilité** : le secteur et ses intervenants doivent être aptes et capables de prévoir l'évolution des conditions et influences externes (marchés, changements climatiques, etc.) et de s'y adapter, de gérer les risques qui s'y rapportent et de tirer parti des nouvelles possibilités. L'industrie assure la durabilité grâce à la gestion de ses ressources (naturelles, financières et humaines) d'une manière qui tient compte des besoins à court et à long terme du secteur, des consommateurs et de la société.

Les facteurs clés pour réaliser ces objectifs sont :

- **L'innovation** : Le secteur adopte et met en œuvre des nouvelles technologies et innovations et utilise le savoir pour mettre au point de nouveaux produits, de nouvelles technologies et des pratiques de gestion d'entreprise qui permettent de réduire les coûts, d'accroître la productivité et de répondre à la demande des consommateurs.
- **L'infrastructure institutionnelle et matérielle** : Des règles, règlements, normes, organisations et infrastructures matérielles appropriées permettent aux entreprises et aux marchés de fonctionner efficacement, assurant ainsi la rentabilité du secteur et le mieux-être des Canadiens.

Le présent document vise à alimenter les discussions sur le cadre. Pour faciliter le dialogue, les sections suivantes expliquent davantage les objectifs et les facteurs clés et décrivent plus en profondeur la situation actuelle et les perspectives d'avenir du secteur. Les sections renferment également des questions visant à susciter des discussions sur les mesures qui s'imposent pour que le secteur agricole et agroalimentaire canadien soit compétitif, prospère et durable et qu'il offre des produits et services sécuritaires, innovateurs et de grande qualité.

La capacité financière des gouvernements est limitée par une économie en voie de rétablissement. Dans le contexte financier actuel, les gouvernements et l'industrie doivent choisir avec soin les priorités et les mesures les plus appropriées afin d'atteindre les objectifs du secteur. Jouant un rôle de catalyseur, les gouvernements peuvent faciliter l'augmentation de la compétitivité du secteur, de sa capacité d'adaptation et de sa durabilité. Comme nous l'avons souligné, certaines questions ne relèvent pas exclusivement des ministères de l'agriculture, mais cela ne devrait pas entraver les efforts déployés pour trouver des solutions afin que le secteur soit dynamique et résilient.

Les consommateurs et les gouvernements ont adopté une approche intégrée à l'égard du système de production d'aliments. En effet, ils s'intéressent davantage aux liens des aliments avec la santé, aux pratiques de production et aux effets sur l'environnement. En raison des ressources naturelles limitées et des demandes de la société, une utilisation et une gestion responsables s'imposent. Pour assurer sa prospérité et sa durabilité, l'industrie canadienne doit gérer ses ressources (naturelles, financières et humaines) d'une manière qui tient compte des besoins à court et à long terme du secteur, des consommateurs et de la société. Par conséquent, il importe de réinvestir constamment dans la base de production, d'utiliser et de gérer les ressources limitées d'une manière responsable et d'accroître les compétences et les connaissances. Il faut également reconnaître les préoccupations de la société et appliquer la notion de « bon voisinage » (c'est-à-dire, maintenir ou accroître l'acceptation par la communauté des exploitations agricoles et des entreprises de transformation). Par-dessus tout, cela signifie qu'il faut suivre de près l'évolution de la demande des consommateurs et s'y adapter rapidement et d'une manière appropriée.

L'innovation est un facteur clé pour apporter des solutions aux problèmes et pour tirer parti de nouveaux débouchés. L'innovation est essentielle pour accroître la productivité, augmenter la résilience de l'industrie à l'égard de la variabilité du climat et donner au secteur l'occasion de contribuer aux besoins et au mieux-être des Canadiens. L'innovation et l'adaptation constantes ont contribué à augmenter la production et à créer des produits et des méthodes de production comme la culture sans travail du sol, l'agriculture de précision et les plantes résistantes aux ravageurs et aux maladies. Des efforts en matière d'innovation doivent être déployés non seulement par le secteur agricole, mais aussi par l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, notamment par la mise au point de produits dotés de nouveaux attributs. Il est essentiel que les secteurs public et privé coordonnent leurs projets d'investissement pour répondre à la demande et relever les défis des marchés émergents, pour assurer la compétitivité et la durabilité du secteur agricole à l'avenir.

Les marchés mondiaux et les demandes des consommateurs exigent des règles, des organisations et des réseaux efficaces. L'augmentation des échanges commerciaux, la mondialisation des chaînes d'approvisionnement et les exigences plus nombreuses des consommateurs ont accru l'importance des règles, des règlements et de l'infrastructure commerciale. Des investissements additionnels dans la capacité et l'infrastructure de l'industrie, comme les technologies de l'information et de communication, seront requis pour permettre aux producteurs, aux transformateurs, aux acheteurs et aux organismes gouvernementaux de s'adapter efficacement aux nouveaux règlements en matière de salubrité des aliments et aux normes d'assurance de la qualité des acheteurs.

Bon nombre des questions qui ont une incidence sur l'avenir du secteur de l'agriculture, de l'agroalimentaire et des produits agro-industriels n'entrent pas dans le mandat des ministères fédéral, provinciaux et territoriaux de l'agriculture. Le commerce, la santé, le travail, le transport et l'environnement, par exemple, relèvent de ministères fédéraux et provinciaux autres que de l'agriculture. Pour cette raison, il faudra une collaboration horizontale entre les ministères pour élaborer des solutions novatrices et efficaces en partenariat avec l'industrie.

Bon nombre des tendances mondiales représentent des possibilités de croissance. Le Canada jouit d'une abondance de terres arables et de ressources hydriques. Il se classe au deuxième rang dans le monde pour la proportion de terre arable par habitant et possède 5 p. 100 de l'ensemble des ressources d'eau renouvelables. Le secteur est bien positionné pour profiter de l'augmentation de la demande mondiale de produits alimentaires, compte tenu de ses ressources ainsi que de ses systèmes modernes de production et de son orientation commerciale.

Le secteur agricole canadien peut soutenir la concurrence en s'adaptant aux marchés changeants. Le secteur s'est toujours adapté de diverses manières et à l'aide de modèles d'affaires variés, en se diversifiant ou en se spécialisant, en prenant de l'expansion, ou en développant des produits de créneaux. Quand bien même des prix concurrentiels continueront d'être essentiels à la performance du secteur, ils ne seront plus suffisants. Les consommateurs demandent une plus grande diversité de produits, y compris des produits ayant des attributs spécifiques basés sur les préférences culturelles ou basés sur les caractéristiques de la production, comme les produits halal, biologiques et locaux. Par exemple, la production canadienne s'est diversifiée considérablement. Le pays produit maintenant des légumineuses sèches pour de nouveaux marchés d'exportation comme la Corée et le Japon. Au Canada, le secteur répond à la demande des consommateurs avec de nouveaux produits alimentaires, dont ceux aux attributs particuliers variés (p. ex., œufs aux omégas-3, produits biologiques) et les aliments prêts-à-servir ou semi-prêtés. Les producteurs primaires et les transformateurs surveillent de plus près les tendances des consommateurs afin de pouvoir s'adapter et de tirer rapidement parti des changements relatifs à la demande.

Facteurs à considérer dans l'élaboration du prochain cadre stratégique

Le but du prochain cadre stratégique sera de créer un environnement propice dans lequel l'industrie pourra mieux relever les défis et profiter des possibilités. Les réunions avec les intervenants et l'analyse du secteur ont permis de recenser des questions clés qui pourraient être abordées dans le prochain cadre stratégique. Parmi celles-ci, mentionnons le rôle de l'innovation dans l'augmentation de la productivité et les efforts nécessaires pour accéder aux marchés émergents. Il est aussi essentiel d'avoir l'infrastructure adéquate pour faciliter le partage de l'information afin que l'industrie soit en mesure de prévoir les changements dans la demande et de s'y adapter, tant sur les marchés intérieur et mondial que dans l'environnement naturel.

Dans cette optique pour l'industrie et en tenant compte du contexte mondial et canadien exposé ci-dessus, les considérations qui suivent visent à alimenter les discussions avec les intervenants. **Il est essentiel de favoriser le changement et l'adaptation à un environnement mondial qui évolue rapidement.** Le secteur, individuellement et collectivement, dépend de sa capacité de prévoir l'évolution de l'environnement externe, les influences et les opportunités et d'en tirer parti. Parallèlement, un secteur dynamique et axé sur l'avenir sera en mesure d'attirer de nouveaux joueurs au moyen de nouveaux modèles d'affaires et d'approches innovatrices.

Le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire représente un chaînon important de l'économie canadienne. Au cours des dix dernières années, le secteur a connu une croissance de plus de 2 p. 100 par année. La production agricole primaire représentait 40 milliards de dollars en recettes en 2009, dont environ 40 p. 100 a été transformée au Canada. L'industrie canadienne est bien équipée de systèmes de production efficaces et a des marchés bien établis et des ressources qui font l'envie d'autres pays. Cependant, elle sera aussi mise au défi de rivaliser avec des nouveaux produits à faible coût dans les marchés traditionnellement détenus par des produits canadiens.

Le Canada est un acteur important sur les marchés mondiaux. En 2009, le secteur a exporté pour 35 milliards de dollars de produits primaires et transformés, en quantités à peu près égales. La moitié de toutes ces exportations étaient des céréales et des oléagineux. Le bétail et la viande représentaient 20 p. 100 de plus. La moitié de toutes les ventes à l'exportation de produits alimentaires et agroalimentaires étaient destinées aux États-Unis. Parallèlement, les exportations vers le Japon, l'UE, la Chine et le Mexique ont connu une augmentation importante.

La rentabilité à long terme des producteurs primaires et des transformateurs canadiens dépend de l'accès aux marchés. Il y a des débouchés à exploiter pour le Canada étant donné l'importance des exportations pour le secteur agricole et agroalimentaire et les nouvelles possibilités qui devraient découler de la hausse de la demande d'aliments à l'échelle mondiale, notamment de produits de plus grande valeur dans les grandes économies émergentes. Les importateurs traditionnels comme l'UE et les États-Unis sont en grande partie des marchés établis dont le potentiel de croissance est moins élevé. La lenteur de l'avancement des négociations commerciales multilatérales (cycle de Doha) et bilatérales clés représente un défi qui continue d'avoir une incidence sur l'environnement commercial international.

Le marché canadien est très important pour l'industrie agroalimentaire du Canada. Plus de la moitié de la production agricole primaire du Canada est vendue aux consommateurs et aux transformateurs canadiens; trois quarts des aliments et des boissons transformés au Canada sont destinés au marché canadien. Pendant que l'industrie subit des pressions de la part des concurrents étrangers, les consommateurs canadiens soucieux de leur santé et de l'environnement créent de plus en plus de débouchés pour des produits comportant des attributs (p. ex., produits biologiques, produits locaux).

Les préoccupations concernant la façon dont les aliments sont produits occupent une place plus importante aux yeux des consommateurs. L'environnement (en particulier les effets environnementaux des entreprises de grande taille), le bien-être des animaux et la santé humaine ont mis en lumière les systèmes de production d'aliments auprès du public canadien.

L'incertitude à l'égard de la disponibilité et du coût des produits alimentaires à travers le monde fait que la sécurité alimentaire est l'une des grandes questions stratégiques **débattues.** Par conséquent, des demandes pour l'élaboration d'une politique ou d'une stratégie alimentaire sont exprimées dans certains pays. Les points de vue et les opinions sont très variés en ce qui concerne la nécessité et la valeur d'une telle stratégie.

Les détaillants et les transformateurs internationaux établissent de nouvelles normes prises ou adoptent celles déjà en place, comme GlobalGAP, l'Initiative pour une agriculture durable (IAD), l'Initiative mondiale pour la sécurité alimentaire (IMSA) et la certification du Marine Stewardship Council, lesquels découlent des efforts déployés pour s'assurer que les produits répondent à des critères précis en matière de qualité et de salubrité. On constate aussi une multiplication des initiatives en matière d'étiquetage visant à répondre aux demandes des consommateurs, comme les étiquettes relatives au carbone de Tesco ou l'allégation « *Nourri sans OGM* » [*Rearred without GMOs*] de Carrefour.

La demande relative à l'utilisation non alimentaire de produits agricoles continue d'augmenter. De nouveaux produits comme les biocarburants, les biofibres, les biocomposites et les nutraceutiques ouvrent la voie à une réduction possible de la dépendance à l'égard des carburants fossiles et à la durabilité environnementale. Le biogaz produit par le fumier et les déchets agricoles peut être transformé en électricité, qui peut ensuite servir à alimenter l'exploitation agricole ou être vendu, donnant ainsi aux agriculteurs un revenu additionnel.

La croissance de la production agricole et agroalimentaire dépend de la disponibilité des ressources naturelles limitées (p. ex., terres et eaux). La proportion de terres arables par habitant est en déclin à l'échelle mondiale, principalement à cause de l'accroissement de la population et de l'urbanisation. En général, les réserves d'eau à l'échelle mondiale sont actuellement suffisantes; cependant, elles sont distribuées inégalement et on s'attend à ce que la demande augmente de 40 p. 100 au cours des 20 prochaines années. La concurrence entre les utilisateurs des terres et des eaux augmentera la nécessité d'utiliser les ressources plus efficacement à l'avenir.

Les nouvelles percées technologiques aideront à accroître la productivité et à diminuer l'incidence de la production sur l'environnement. Depuis toujours, les nouvelles technologies permettent d'accroître la productivité et d'adopter des pratiques plus respectueuses de l'environnement (p. ex., culture sans travail du sol, agriculture de précision). Toutefois, le taux de croissance du rendement des récoltes a diminué ces dernières années. Le scepticisme de la population envers certaines technologies nouvelles (p. ex., les OGM) nuit à leur adoption généralisée. D'autre part, la population accepte de plus en plus les attributs de santé définis des produits alimentaires et non alimentaires.

Défis et opportunités pour le secteur canadien

Les tendances nationales et internationales ont été évaluées afin de cerner les défis et les opportunités que représentent les marchés actuels et nouveaux pour le secteur canadien, étant donné sa base de ressources hautement productive d'une part, et, d'autre part, la nécessité de continuer de répondre à la demande des consommateurs en constante évolution à l'échelle mondiale. En outre, les consommateurs s'attendent de plus en plus à ce que le secteur agricole et agroalimentaire contribue à l'atteinte d'objectifs de portée générale comme la santé de la population, la sécurité alimentaire et la durabilité de l'environnement. Il a été proposé d'inclure ces objectifs dans une politique alimentaire ou des stratégies élaborées par le secteur.

II. CONTEXTE

Cette section décrit la situation et les tendances actuelles du marché des produits agricoles et tendances se poursuivront, comment elles toucheront l'industrie canadienne et quelles possibilités d'action et quels défis elles représentent pour les producteurs et les transformateurs au Canada.

Tendances mondiales dans le secteur de l'agroalimentaire

Les tendances dans les marchés agricoles sont définies par les changements au niveau de la demande de produits agricoles et de leur production. Les facteurs démographiques, socioéconomiques et technologiques, ainsi que les facteurs liés aux ressources sont à la base des changements au niveau de l'offre et de la demande.

On s'attend à ce que l'accroissement de la population augmente la demande de produits alimentaires. La population devrait atteindre 9 milliards d'ici 2050, ce qui entraînera une hausse de la demande d'aliments et créera de nouveaux débouchés pour le secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire. Cependant, l'augmentation prévue de la demande fait craindre que les modes de production actuels ne soient pas suffisants pour fournir les réserves alimentaires nécessaires.

La croissance de la classe moyenne dans les économies émergentes entraîne une augmentation de la demande de produits alimentaires de plus grande valeur. Les consommateurs de la classe moyenne de la Chine, de l'Inde et du Brésil consomment davantage de viande, de poisson, de volaille et de produits laitiers. Ces pays, ainsi que d'autres économies émergentes, importent de plus en plus d'aliments protéinés de grande valeur. Certains des pays émergents, notamment le Brésil, augmentent leur production agricole à des fins d'exportation.

Le commerce mondial de produits agricoles et agroalimentaires continue d'augmenter. La principale cause de cette hausse est la demande accrue d'aliments découlant de la croissance de la population et des revenus dans les économies émergentes. Les importations d'aliments par les économies émergentes (p. ex., la Chine et l'Inde) ont augmenté de 300 p. 100 entre 1999 et 2008. On s'attend à ce que les importations d'aliments par les économies émergentes continuent d'augmenter à l'avenir.

À l'échelle mondiale, la chaîne d'approvisionnement, y compris le secteur de la vente au détail, a considérablement évolué au cours des deux dernières décennies. Les économies émergentes comme le Mexique, la Russie, l'Inde et la Chine ont été témoins de la croissance des supermarchés, devenus les principaux points de vente au détail de produits alimentaires. Par exemple, il n'y avait aucune vente dans des supermarchés en Chine en 1990, mais en 2006, ce chiffre a atteint environ 100 milliards de dollars. De plus, pour approvisionner les gros détaillants nationaux et internationaux comme Walmart, Tesco et Carrefour, les fournisseurs doivent rivaliser à l'échelle internationale afin de fournir des volumes en continu, une qualité constante et des prix concurrentiels.

Misant sur les résultats de la phase 1 de la consultation et des analyses subséquentes, le présent document vise à appuyer la phase 2 en présentant des questions stratégiques qui faciliteront les discussions sur les principaux éléments du prochain cadre stratégique pour l'agriculture. Il est publié dans le site Web d'AAC pour permettre aux intervenants de fournir des commentaires écrits. Les gouvernements FPT ont l'intention de collaborer et de travailler collectivement pour produire des idées novatrices qui contribueront à la rentabilité de l'industrie agroalimentaire canadienne. Ils se sont aussi engagés à prendre en considération tous les commentaires reçus.

La section II qui suit expose le contexte économique dans lequel évolue le secteur agricole à l'échelle mondiale et nationale et les évalue sur le plan des possibilités et des défis pour le secteur canadien. C'est dans ce contexte que les gouvernements FPT ont établi les facteurs à considérer dans l'élaboration de stratégies et de politiques pour assurer la compétitivité, la rentabilité et la durabilité du secteur agricole dans son ensemble. On introduit ensuite la structure fondamentale proposée pour guider l'élaboration de *Cultivons l'avenir 2* (section III). Cette structure comporte deux objectifs généraux et deux facteurs clés, qui sont expliqués plus loin dans le document (sections IV à VII). On y trouve l'analyse FPT des éléments du cadre de *Cultivons l'avenir 2*.

I. INTRODUCTION

Le processus de consultation de *Cultivons l'avenir 2* vise à stimuler les discussions sur l'avenir du secteur canadien de l'agriculture, de l'agroalimentaire et des produits agro-industriels. Il s'agit d'une étape essentielle du processus d'élaboration du prochain cadre stratégique fédéral-provincial-territorial (FPT), qui devrait entrer en vigueur le 1^{er} avril 2013.

Cultivons l'avenir 2 représente une évolution des cadres antérieurs. Au cours de la dernière décennie, les gouvernements FPT ont entretenu une étroite collaboration entre eux et avec l'industrie afin d'appuyer le secteur. Le Cadre stratégique pour l'agriculture (CSA, 2003-2008) visait à assurer la prospérité, la rentabilité et le succès à long terme du secteur et à faire du Canada un chef de file mondial en salubrité des aliments, en innovation et en production respectueuse de l'environnement. *Cultivons l'avenir* (2008-2013), qui est fondé sur le CSA, mettait davantage l'accent sur la compétitivité grâce à l'innovation, au développement des marchés et à l'amélioration de la réglementation et offrait une plus grande souplesse aux provinces et aux territoires.

Cultivons l'avenir 2 sera fondé sur les cadres antérieurs et sur l'ensemble des discussions, lesquelles ont débuté durant la première série de consultations en 2010. Il propose de mieux positionner le secteur sur le plan de la croissance, en profitant des possibilités et en relevant les défis nécessaires pour prospérer dans le futur.

Pour cerner les questions stratégiques et les mesures possibles, les gouvernements FPT ont établi un processus de consultation exhaustif à trois phases pour *Cultivons l'avenir 2*, qui veillera à ce que tous les intérêts et les nouveaux points de vue du secteur soient pris en considération.

Phase 1 – Consultation (de mai à juin 2010) — Cette première étape du processus de consultation comportait une série d'ateliers nationaux et régionaux. Plus de 400 dirigeants agricoles et autres intervenants clés de la chaîne de valeur ont dialogué avec les gouvernements FPT sur les défis et les possibilités à long terme auxquels fait face le secteur. Les résultats de ces séances sont présentés dans la synthèse, qui est accessible dans le site Web d'AAC (www.agr.gc.ca). Les résultats ont servi à l'analyse des facteurs susceptibles d'avoir une incidence sur la prospérité du secteur d'ici 2020 et au cours des années subséquentes.

Phase 2 – Consultation de l'industrie et du public (de février à avril 2011) — Cette étape s'appuie sur les progrès réalisés durant les séances du printemps. Elle prévoit un forum pour recueillir les points de vue du public et de l'industrie et obtenir une rétroaction sur les priorités stratégiques. La phase 2 comportera des réunions bilatérales avec les fédérations provinciales de l'agriculture, des réunions publiques à l'échelle du pays, des réunions avec la relève agricole et les innovateurs, ainsi que des occasions de fournir des commentaires en ligne.

Phase 3 – Consultation (de janvier à mars 2012) — Cette dernière étape du processus de consultation devrait donner aux gouvernements FPT et à l'industrie l'occasion de se concentrer sur l'élaboration de scénarios de programmes qui appuient les priorités stratégiques recensées durant la phase 2.

TABLE DES MATIÈRES

I.	INTRODUCTION	1
II.	CONTEXTE	3
	Tendances mondiales dans le secteur de l'agroalimentaire	3
	Défis et opportunités pour le secteur canadien	4
	Facteurs à considérer dans l'élaboration du prochain cadre stratégique	6
III.	PROCHAIN CADRE STRATÉGIQUE POUR L'AGRICULTURE : <i>CULTIVONS L'AVENIR 2</i>	9
IV.	COMPÉTITIVITÉ : DÉVELOPPER LES MARCHÉS INTÉRIEURS ET INTERNATIONAUX	11
	Un secteur qui peut maintenir des prix concurrentiels	11
	Un secteur qui répond aux demandes des consommateurs	14
	concernant les attributs des produits	14
	Un secteur capable d'accéder aux marchés	17
	Un secteur qui tire bien son épingle du jeu sur les marchés	20
V.	ATTENDRE L'ADAPTABILITÉ ET LA DURABILITÉ	23
	Vers la durabilité environnementale et sociale	24
	Vers une durabilité environnementale	24
	Vers la durabilité sociale	26
	Vers la durabilité économique	27
VI.	INNOVATION	33
	Création et application des connaissances : un moyen et non une fin	34
	Diffusion et adoption des connaissances : la voie de la réussite	36
VII.	INFRASTRUCTURE INSTITUTIONNELLE ET MATÉRIELLE	40
	Infrastructure et <i>Cultivons l'avenir 2</i>	40
	Secteur agricole primaire	41
	Secteur de la transformation	45
VIII.	CONCLUSION	48

PREFACE

Le secteur canadien de l'agriculture, de l'agroalimentaire et des produits agro-industriels est une industrie moderne et dynamique qui témoigne tant des accomplissements du Canada à l'échelle nationale que du caractère local des provinces et territoires. Il continue de s'adapter à un environnement qui évolue rapidement grâce à l'application de pratiques et de modèles d'affaires innovateurs ainsi que par l'adoption de nouvelles technologies permettant au secteur de créer de nouveaux produits, d'abaisser les coûts de production et de réduire son empreinte écologique.

Le contexte mondial dans lequel évolue le secteur agricole du Canada change. La demande augmente en raison de la population mondiale sans cesse grandissante, de la hausse des revenus et du nombre grandissant d'utilisations non alimentaires des produits agricoles. La demande se transforme également. Les marchés des économies émergentes sont en plein essor, tandis que les marchés développés auxquels sont habituellement destinées les exportations canadiennes connaissent un ralentissement. En outre, les consommateurs recherchent un plus large éventail d'attributs, mais les conditions climatiques et les contraintes en matière de ressources influent sur les possibilités de production. D'ici 2020, le monde de l'agriculture offrira un énorme potentiel, mais ne sera plus le même.

Le Canada peut compter sur d'abondantes ressources naturelles et un savoir-faire pour tirer profit des possibilités à venir. Néanmoins, pour maintenir la compétitivité et la durabilité du secteur, il faut adapter les politiques et pratiques de façon continue.

Le cadre stratégique agricole du Canada, *Cultivons l'avenir*, doit être renouvelé en 2013. Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux (FPT) consultent déjà les intervenants concernant le prochain cadre stratégique, *Cultivons l'avenir 2 (CA 2)*. La première phase de consultation a eu lieu au printemps 2010; la prochaine phase, qui commence maintenant, prévoit des séances de consultation en personne et sur le Web.

Le présent document, qui vise à jeter les bases d'une consultation en ligne, expose les résultats des premières séances de consultation qui ont eu lieu au printemps 2010 et des analyses subséquentes.

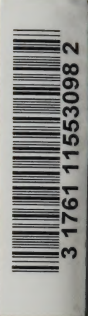
© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2011

N° de catalogue A22-529/2011F

ISBN 978-1-100-97080-6

N° d'AAC 11436F

Also available in English under the title
Charting the Way Forward to 2020



TRAÇONS L'AVENIR EN ROUTE VERS 2020

Document de discussion

Cultivons l'avenir 2



NOVA SCOTIA
NOUVELLE-ÉCOSSE

